

Sveučilište u Zagrebu

Filozofski fakultet

Odsjek za psihologiju

**ULOGA IMPLICITNOG I EKSPPLICITNOG MOTIVA ZA MOĆI U
OBJAŠNJENJU ZAUZIMANJA RUKOVODEĆEG MJESTA,
ORIJENTACIJE NA SOCIJALNU DOMINACIJU I ZABRINUTOSTI ZA
OKOLIŠ**

Diplomski rad

Lucija Zeljko

Mentor: izv. prof. dr. Zvonimir Galić

Zagreb, 2018.

Zahvale

Ovaj rad ne bi postojao bez pomoći i podrške velikog broja ljudi, pa ovim putem zahvaljujem: Nataši Trojak i Dini Barišić za pomoć u regrutaciji sudionika, Ivani Mišak i Anji Wertag za pregršt savjeta, ali i poticaja kad su bili potrebni, te dragim ljudima od kojih mogu nabrojati tek dio, a koji su svatko na svoj način i u svoje vrijeme bili uz mene, čak i kada je to značilo samo dati mi vremena. To su Dunja Bilić, Sanja Hrnčević, Mateja Bijelčić, Ivan Kulić, Filip Zajčić, Maja Osrečki, Mia Kosović, Goran Mihelčić te, naravno, moji roditelji Miroslav i Jadranka, kojima posebno zahvaljujem na strpljenju. Ipak, najveće zahvale dugujem mentoru Zvonimiru Galiću, osobi koja je uvijek bila dostupna i puna razumijevanja za sve moje nedoumice i nesigurnosti, spremna dati savjete i prijedloge koji nadilaze okvire samog rada i njegovih obaveza, te uspjela ne samo povećati moj interes za područje rada, već me naučiti da vjerujem vlastitoj procjeni.

UVOD	1
Važnost istraživanja motiva za moći	3
<i>Moć kao aspekt ličnosti rukovoditelja.....</i>	<i>3</i>
<i>Moć kao eksplicitni i implicitni motiv</i>	<i>4</i>
Odnos eksplicitne i implicitne ličnosti.....	5
Pristup uvjetovanog rezoniranja	7
<i>Test uvjetovanog rezoniranja za moć.....</i>	<i>9</i>
METODOLOGIJA.....	16
Sudionici i postupak.....	16
Varijable i instrumenti	16
REZULTATI.....	19
Deskriptivni pokazatelji i interkorelacije varijabli korištenih u istraživanju.....	19
Predviđanje rezultata u kriterijima na temelju implicitnog i eksplicitnog motiva za moći	20
<i>Predviđanje zauzimanja rukovodećeg mjesta</i>	<i>21</i>
<i>Predviđanje socijalne dominacije</i>	<i>23</i>
RASPRAVA	25
Metodološki nedostaci i smjernice za buduća istraživanja.....	30
ZAKLJUČAK	33
REFERENCE	34
PRILOZI	40
Prilog A <i>Početni zaslon anketnog upitnika</i>	<i>40</i>
Prilog B <i>Faktorska opterećenja čestica Skale afektivne motivacije za vođenjem...41</i>	<i>41</i>
Prilog C <i>Rezultati dodatnih regresijskih analiza s kontrolama</i>	<i>41</i>

Uloga implicitnog i eksplicitnog motiva za moći u objašnjenju zauzimanja rukovodećeg mjesta, orijentacije na socijalnu dominaciju i zabrinutosti za okoliš

The role of the implicit and explicit power motive in explaining leadership role occupancy, social dominance orientation and environmentalism

Lucija Zeljko

Moć je ključan konstrukt u društvenim znanostima, te se motiv za moći u psihologijskim istraživanjima pokazao prediktivnim za niz kriterija. Međutim, tek su recentni pristupi u istraživanju ličnosti krenuli u smjeru razlikovanja i integracije njegovog eksplicitnog i implicitnog aspekta. Cilj ovog istraživanja bio je doprinijeti toj literaturi ispitivanjem odnosa eksplicitnog i implicitnog motiva za moći u objašnjenju varijance tri kriterija: orijentacije na socijalnu dominaciju, zabrinutosti za okoliš i zauzimanja rukovodećeg mjesta. Istraživanje je provedeno na prigodnom uzorku ($N=184$) zaposlenika hrvatskih kompanija, koji su putem online ankete ispunjavali set instrumenata. Implicitni motiv za moći, mjereno *Testom uvjetovanog rezoniranja za moć* (James i sur., 2012), pokazao je značajnu, ali nisku pozitivnu povezanost s eksplicitnim motivom, mjenim *Skalom motivacije za vođenjem* (Chan i Drasgow, 2001). Obje su mjere pozitivno korelirale sa zauzimanjem rukovodećeg mjesta, te samo eksplicitni motiv za moći s orijentacijom na socijalnu dominaciju. Hipoteze o aditivnom i interakcijskom odnosu eksplicitnog i implicitnog motiva za moći u predviđanju kriterija nisu potvrđene niti u jednoj od analiza.

Ključne riječi: implicitni motiv za moći, test uvjetovanog rezoniranja, socijalna dominacija, zabrinutost za okoliš

Power is a key construct in social sciences, and in psychological research, the power motive has been linked to an array of different criteria. However, only recently have approaches to personality research tried to differentiate and integrate its explicit and implicit aspect. The aim of this study was to contribute to those efforts by examining the relationship of explicit and implicit power motivation in explaining the variance of three criteria: social dominance orientation, environmentalism and leadership role occupancy. The research was conducted on a convenience sample of ($N=184$) Croatian employees, who solved a set of instruments through an online survey. Implicit power motive (measured by the *Conditional reasoning test for power*; James et al., 2012) showed a significant, yet small correlation with the explicit power motive (measured by *Motivation to lead scale*; Chan and Drasgow, 2001). Both measures had a positive correlation with leadership role occupancy, and only the explicit power motive with social dominance orientation. Hypotheses concerning explicit and implicit power motive relationship (both additive and interactive) in predicting criteria were not confirmed in either of the analyses.

Keywords: implicit power motive, conditional reasoning test, social dominance, environmentalism

UVOD

Moć predstavlja ključnu dimenziju našeg razumijevanja i strukturiranja socijalnih odnosa, te temelj socijalne hijerarhije (Van Vugt, Hogan i Kaiser, 2008). Ovaj je psihološki fenomen nemoguće promatrati izvan socijalnog konteksta – u skupini pojedinaca okupljenoj sa svrhom postizanja zajedničkog cilja, nužno postoje odnosi moći, koji su posljedica složene interakcije psiholoških i socijalnih procesa (Van Vugt, 2006). Važnost moći ogleda se i na individualnoj razini, u nastojanju pojedinaca da kontroliraju ishode u vlastitom životu: želimo biti učinkoviti, lako predviđati promjene u okolini, te postići osobne ciljeve (Guinote i Vescio, 2010). Stjecanje moći istovremeno nam omogućuje ostvarivanje kolektivnih ciljeva, prekompleksnih da bismo ih mogli doseći samostalno, ali i onih egoističnih. Najčešći narativ vezan uz pojam pojam moći je negativan, nastao kao posljedica uglavnom anegdotalnih „dokaza“. Od pronevjere Kennetha Laya (Enron), preko utaje poreza Leone Helmsley (Kellerman, 2004), pa sve do vrlo nedavnog povećanja broja medijskih naslova vezanih uz seksualno uznemiravanje (Quick i McFadyen, 2017), primjera korupcije, kriminala ili seksualnih prijestupa pojedinaca na pozicijama moći ne nedostaje. Prema Jamesu i sur. (2012), motiv za moći potisnut je u nesvjesno upravo kao posljedica tih negativnih konotacija, a koje su svoj odjek pronašle i u znanosti. Psihologijska su se istraživanja motiva za moći u velikom broju fokusirala upravo na njegovu povezanost s ishodima karakterističnima za zloupotrebu moći (npr. Kipnis, 1972), dok su se istraživanja vezana za rukovoditeljske procese i same rukovoditelje provodila neovisno – točnije, motiv za moći preuzeo je ulogu 'negativca', izbačenog iz rasprave o uspješnom rukovođenju. Često nailazimo na opisivanje vođenja (engl. *leadership*) kao nužno pozitivnog procesa, dok se ono što opisujemo kao 'toksično vodstvo' smatra – izostankom vodstva (Ashforth, 1994, prema Einarsen, Aasland i Skogstad, 2007). Podaci iz organizacijske prakse ovaj problem dodatno naglašavaju. Industrija vezana za selekciju i *coaching* budućih (organizacijskih) vođa vrijedi milijarde dolara, dok anketni podaci (Q12.gallup.com, 2016) navode da je stopa „pogrešno“ izabranih ljudi za rukovodeću poziciju veća od 82%, te odgovorna za iznimno nisku stopu angažiranosti radnika na globalnoj razini (za barem 70% varijance u angažiranosti radnika).

Specifično, anketa je pokazala da jedan od dvojice nezadovoljnih radnika svoje trenutno radno mjesto napušta zbog odnosa s direktnim nadređenim, što je u skladu s istraživanjem na uzorku hrvatskih radnika portala MojPosao.net (2016), gdje je 74% ispitanika kao primarni izvor stresa navelo nadređenu osobu. Alarmantne statistike poput one iz Namie i Namie (2000, prema Einarsen, Aasland i Skogstad, 2007) govore da je gotovo 90% *bullyinga* doživljeno od strane nadređenih. Navedeni podaci o lošim (agresivnim ili nekompetentnim) rukovoditeljima i njihovoj cijeni za organizaciju govore u prilog mogućnosti da je u selekcijskoj praksi ključna psihološka determinanta uspješnog rukovođenja zanemarena.

Povijesni trendovi u psihologijskim istraživanjima u nemalom su broju slučajeva negativno utjecali na količinu i kvalitetu spoznaja o prirodi određenih konstrukata i njihovom odnosu s drugim relevantnim varijablama – osim moći, tom su problematikom pogođeni i *implicitni, nesvjesni procesi*. Sredinom prošlog stoljeća gotovo potpuno napušteni u akademskoj zajednici, nesvjesni se procesi u fokus vraćaju tek u okviru socijalne kognicije, paradigme koja je utjecala i na recentna istraživanja u području ličnosti.

Na razvoj novih modela koji simultano uključuju i eksplicitnu i implicitnu ličnost posebno je utjecao razvoj mjernih tehnika kojima nastojimo zahvatiti implicitni aspekt ličnosti, a koje su psihometrijski superiorne ranijima. Jedna od tih mjera je *Test uvjetovanog rezoniranja za moć* (TUR-M; James i sur., 2012), instrument korišten u ovom istraživanju, dok teorijski okvir rada počiva na *disocijativnoj hipotezi* McClellanda i sur. (1989), te *hipotezi o usmjeravanju ponašanja* (engl. *channeling hypothesis*) Wintera i sur. (1998). Prije opisivanja navedenih modela i teorijske pozadine *Testa uvjetovanog rezoniranja za moć*, detaljnije ćemo se osvrnuti na motiv za moći, kako bismo ga uspješno razlikovali od kontekstualno specifičnog i teorijski heterogenog pojma moći, ali i dodatno naglasili njegovu važnost za područje organizacijske psihologije.

Važnost istraživanja motiva za moći

Razlozi u podlozi kompleksnosti istraživanja motiva za moći leže u raznolikosti pitanja, razina analize i ispitivanih kriterija vezanih uz njegove različite definicije (Keltner, Gruenfeld i Anderson, 2003). McClelland, Koestner i Weinberger (1989) ponašanja povezana s motivom za moći svrstavaju u dva bihevioralna klastera višeg reda te je postalo uobičajeno govoriti o tzv. *personaliziranom* i *socijaliziranom motivu za moći*, ovisno o načinu na koji osoba kanalizira svoju potrebu za moći. Ova je distinkcija tim važnija što su mogućnosti za korištenje moći veće, kao što je slučaj s rukovoditeljima organizacija.

Iako se kroz povijest relativna važnost ličnosti pojedinaca koji se ističu u nekoj hijerarhiji u odnosu na situacijska objašnjenja mijenjala, autori poput Hogana i Kaisera (2005) smatraju je ključnom u objašnjavanju niza organizacijskih ishoda. Moderne osobinske teorije vodstva više se ne oslanjaju na biografije 'velikih ljudi' te su u fokus donijele nekoliko temeljnih osobina na koje bismo trebali obraćati pažnju pri odabiru rukovodećeg kadra, a *želja za vođenjem* jedna je od njih (Chan i Drasgow, 2001).

Moć kao aspekt ličnosti rukovoditelja

Hogan i Kaiser (2005) smatraju ličnost rukovoditelja varijablom čija je važnost iznimno podcijenjena u organizacijskim znanostima te navode kako su trendovi u popularnoj literaturi koja se tiče rukovođenja u velikom neskladu s nalazima istraživanja. Primjerice, metaanaliza Hartera, Schmidta i Hayesa (2002; prema Hogan i Kaiser, 2005) u direktnu vezu dovodi ličnost rukovoditelja i angažiranost zaposlenika, koja je pak povezana s konkretnim poslovnim ishodima poput profita. Čini se da je ličnost rukovoditelja drugi najbitniji prediktor profitabilnosti nakon industrije ili sektora u kojem neka kompanija posluje (Hogan i Kaiser, 2005). Pokazalo se da je upravo *motiv za moći* osnovni preduvjet ne samo dugoročnog uspjeha u rukovodećoj aktivnosti, već i dolaska na takvu poziciju (McClelland i sur., 1989; Winter, 1991). Kako bismo uspješno definirali motiv za moći i njegove različite bihevioralne posljedice, bitno je napomenuti kako u psihologiji razlikujemo moć kao dispozicijski motiv (engl. *need for power*; *nPow*) i *iskustvo moći*, čiji su efekti najčešće ispitivani kroz različite eksperimentalne manipulacije.

Posjedovanje moći ljude mijenja na fundamentalne načine – mijenja njihovo ponašanje u socijalnom kontekstu kao i način na koji ostvaruju svoje ciljeve. Primjerice, istraživanja su pokazala da iskustvo moći ljude energizira, izoštrava njihov fokus i poboljšava postavljanje prioriteta, dok obrnuta situacija, odnosno manjak moći, utječe na dodatno razmišljanje i oprez prije akcije (Guinote, Cotzia, Sandhu i Siwa, 2015). Efekti iskustva moći mogu biti i pozitivni i negativni, kako za pojedinca tako i za okolinu, no svi su izraženiji kod pojedinaca s visokim motivom za moći (Galinsky, Gruenfeld i Magee, 2003). Ovaj motiv možemo opisati kao spremnost pojedinca za preuzimanje vodećeg položaja u nekoj hijerarhiji i želju za usmjeravanjem ostalih pripadnika grupe. Bitno je naglasiti da većina ljudi ne spada u ovu skupinu, te se rijetko aktivno upušta u preuzimanje vodećih pozicija (Chan i Drasgow, 2001). Jednostavnije rečeno, utjecaj na druge i okolinu za većinu ljudi ne predstavlja salijentan karijerni cilj (Winter, 2010). Osim toga, slab motiv za moći očituje se dijelom i u većoj frekvenciji slaganja s već postojećim autoritetima (Moskowitz, 1994; prema James i sur., 2014). Naravno, nizak motiv za moći ne mora nužno biti povezan sa željom za podilaženjem tuđem autoritetu te ovisnosti o vođi za vlastito blagostanje. Odličan primjer za to su nezavisni i kreativni pojedinci koji ne promatraju društvo u terminima socijalne hijerarhije niti im je taj aspekt bitan.

Moć kao eksplicitni i implicitni motiv

Samo razlikovanje personaliziranog i socijaliziranog motiva (McClelland i sur., 1989) za moći nije dovoljno da bismo mogli razumjeti motiv za moći u cjelini. Naime, istraživanja pokazuju da, analogno dvosustavnim teorijama iz kognitivnih znanosti, možemo razlikovati njegovu kognitivnu, eksplicitnu komponentu, te afektivno-iskustvenu, odnosno implicitnu komponentu. Implicitni motivi proizlaze iz afektivnog iskustava, te tako čine ‘primitivan’ dio našeg motivacijskog sustava, za razliku od one strukture motiva koju samostalno opisujemo, a koja predstavlja kognitivno razrađen sustav (McClelland i sur., 1989). Pojedincima s visokim implicitnim motivom korištenje moći intrinzično je nagrađujuće i predstavlja svojevrsan užitek. Aktivno traže priliku za preuzimanje odgovornosti koja bi ih stavila u položaj koji taj užitek omogućuje, bilo to u tvrtkama, javnim ili religijskim ustanovama, pa čak i u obitelji (Veroff, 1992; Winter, 1973, 1992; prema James i sur., 2014). Istraživanja su pokazala da implicitni motiv za moći, za razliku od eksplicitnog, ima i fiziološku osnovu (Stanton

i Schultheiss, 2009). Pojedinci s visokim eksplicitnim motivom za moći svjesno žele da ih se percipira kao vođe, sposobne za suočavanje s izazovima koje takva pozicija donosi, no manjak kongruentnog implicitnog motiva za moći dovodi do anksioznosti i čini njihovu prilagodbu na vodeću poziciju vrlo zahtjevnom (James i sur., 2014). Implicitni motivi u kognitivnoj tradiciji u suštini su identični klasičnim dispozicijskim motivima (McClelland, 1958) te ih možemo promatrati kao asocijativne mreže između situacijskih podražaja i afektivnih odgovora, dok su eksplicitni motivi bliži kognitivnom procesu samopoimanja. Implicitni motivi dio su intrapsihičke domene ličnosti, no Winter i sur. (1998) razlikuju ih od eksplicitnih osobina ličnosti koje mjerimo upitnicima. Točnije, eksplicitni motiv za moći odnosi se na svjesni, kontrolirani set kognicija koji neki pojedinac ima o sebi – osobinu koju možemo zahvatiti mjerama samoprocjene.

Iz tog razloga ćemo se dalje u tekstu na implicitnu ličnost referirati kao na implicitne *motive*, kako bismo naglasili potrebu u *podlozi* socijalnih kognicija, dok ćemo potrebu za moći dostupnu introspekciji i svjesnoj kontroli smatrati eksplicitnom ličnošću.

Odnos eksplicitne i implicitne ličnosti

Istraživanja eksplicitne i implicitne ličnosti donedavno su imale gotovo potpuno odvojenu povijest – prva je dio faktorsko-analičke, a druga psihodinamske tradicije (Frost, Ko i James, 2007). Ponovno prepoznavanje statusa implicitnih procesa dugujemo području socijalne kognicije, čiji je doprinos vidljiv u području psihologije ličnosti i motivacije (Hofmann i sur., 2005). Pokazalo se da automatski procesi utječu na sve glavne mentalne procese te motivacija nije iznimka. Primjerice, Baumeister (1998, prema Bargh i Chartrand, 1999) navodi procjenu da je tek 5% ponašanja pod utjecajem svjesne samoregulacije. Prema McClellandu i sur. (1989) naša je eksplicitna motivacijska struktura oblikovana eksplicitnom socijalizacijom o tome što je društveno poželjno u danom sociokulturalnom kontekstu. U suprotnosti je proces razvoja naših implicitnih socijalnih motiva, koji su oblikovani kroz klasično i operantno uvjetovanje, u ranijim, formativnim fazama života pojedinca. Implicitni motivi predviđaju spontana i dugoročna ponašanja (Shultheiss i Pang, 2007) te imaju snažne endokrine korelate, što nije slučaj s eksplicitnim motivacijskim sustavom (Mazur i Booth, 1998) koji se

ontogeno razvija kasnije, sa sazrijevanjem kompleksnijih kognitivnih struktura i usvajanjem jezika. Eksplicitni motivi predviđaju kratkoročna, planirana ponašanja povezana s ciljevima te ih se relativno lako zahvaća psihologijskim testovima koji uključuju samoprocjenu (McClelland i sur., 1989).

S druge strane, zbog svoje predlingvističke prirode, implicitni motivi nemaju simboličku reprezentaciju i izvan su naše svijesti i kontrole – međutim, možemo ih zahvatiti indirektnim tehnikama. Implicitni se motivi tradicionalno procjenjuju projektivnim tehnikama kao što su *Test tematske apercepcije* (TAT; Murray, 1943) i na njemu utemeljene *Vježbe priče o slikama* (PSE; Pang, 2010) te se pretpostavlja kako njihova sposobnost pobuđivanja implicitnih motiva proizlazi upravo iz činjenice da koriste neverbalne znakove (Schultheiss i Pang, 2007). Navedene projektivne tehnike koriste se nejasnim, dvosmislenim slikovnim podražajima, a zadatak ispitanika je da na temelju njihovog sadržaja kreira „priču“. Primjerice, smatra se da bi osoba s izraženim implicitnim motivom za moći u opisu slike trebala koristiti motive utjecaja, dominacije i sl. Ovakve su mjere zahtjevne za bodovanje – nakon što ispitanik opiše slikovne podražaje, uvježbani ekspert u verbalnom sadržaju pronalazi indikatore motiva za moći u pozadini. Kao posljedica kritika na račun psihometrijskih kvaliteta projektivnih tehnika, povećala se frekvencija korištenja tehnika utemeljenih na mjerenju vremena reakcije (Vargas i sur., 2004; prema Slabbinck, De Houwer i Van Kenhove, 2011), od kojih je najpoznatiji *Test implicitnih asocijacija* (IAT; Greenwald i sur., 1998), a kojeg se smatra najpouzdanijom trenutno dostupnom mjerom implicitnih procesa.

S obzirom na njihove razlike i ulogu, važno je integrirati eksplicitne i implicitne aspekte ličnosti (Uhlmann i sur., 2012; Bing, LeBreton, Davison, Migetz i James, 2007b; Johnson i Tan, 2009). U eksplicitnom su sustavu informacije mentalne reprezentacije poznatih odnosa i stanja, koje svjesno evaluiramo deduktivnim rezoniranjem, za što nam je potrebna znatna količina kognitivnih kapaciteta, za razliku od asocijativnih procesa koje vežemo uz implicitni sustav (Gawronski i Bodenhausen, 2006, prema Johnson i Tan, 2009). Budući da se informacije u okviru implicitnog sustava procesiraju na toliko drugačiji način, često nisu kongruentne s onima na svjesnoj razini (Johnson i Tan, 2009; Thrash, Maruskin i Martin, 2012) te su korelacije među eksplicitnim i implicitnim mjerama istog konstrukta u prosjeku vrlo niske. Primjerice, meta-analiza Köllnera i Shultheissa (2014) pokazala je prosječnu korelaciju

između eksplicitnih i implicitnih mjera motiva za moći od samo 0.038. Zbog niskih korelacija implicitne i eksplicitne ličnosti, autori poput McClellanda i sur. (1989) govore o *disocijativnom modelu ličnosti*, prema kojem su opisane niske korelacije posljedica ne metode, već činjenice da se radi o odvojenim facetama ličnosti, koje predviđaju različita ponašanja.

Winter, John, Stewart, Klohn i Duncan su (1998) predstavili integrativni model eksplicitne ličnosti i implicitnih motiva, prema kojem se implicitni motivi „kanaliziraju“ kroz eksplicitnu ličnost u određena ponašanja. Prema njihovoj hipotezi, implicitni motivi su ti koji uključuju naše nesvjesne želje i ciljeve, dok su eksplicitne osobine ličnosti mehanizmi koji određuju način na koji će se ovi motivi izraziti u ponašanju - pretpostavljaju da će kombinacija eksplicitne i implicitne mjere bolje objasniti neko ponašanje od bilo koje zasebne. Kombiniranje eksplicitnih i implicitnih mjera na ovaj način sve je češće te se kao statistički model za dokazivanje hipoteze o usmjeravanju ponašanja uglavnom pretpostavlja moderacija (Bing i sur., 2007b). Kao što je to slučaj u disocijativnim modelima (McClelland i sur., 1989), ovaj model pretpostavlja da su eksplicitna ličnost i implicitni motivi konceptualno nezavisni, ali da je upravo njihova interakcija ključna determinanta ponašanja. Točnije, podjednako izražen implicitni motiv kod dva će se pojedinca različito manifestirati ovisno o njegovoj eksplicitnoj ličnosti (McClelland i sur., 1989). Ovaj se pristup pokazao uspješnim u integraciji kognicija vezanih uz moć i afilijaciju (Winter i sur., 1998), postignuće (Bing i sur., 2007b) te agresivnost (Bing i sur., 2007a, Frost i sur., 2007).

Pristup uvjetovanog rezoniranja

Usprkos problemima vezanim uz uporabu upitnika ličnosti koji se oslanjaju na metodu samoprocjene, oni i daju predstavljaju dominantan način kojim istraživači pokušavaju steći uvid u ličnost pojedinca. Situacije u kojima ispitanici imaju potpunu kontrolu nad vlastitim odgovorima, kao što je to slučaj kod metoda samoprocjene, kreiraju dva bitna problema koja se odražavaju na valjanost njihovih rezultata, a koji su u stranoj literaturi poznati kao „*pitanje želje i mogućnosti*“. Oni se odnose na činjenicu da ljudi 1) nisu sposobni introspektivno zahvatiti sve aspekte ispitivanog konstrukta, te 2) nisu uvijek voljni dati potpuno iskren odgovor (Wilson i Dunn, 2004).

Primjerice, iskreno izražavanje stavova koji se tiču moralnog ponašanja (teme poput laganja, varanja te seksa i religije) često ustupa svoje mjesto specifičnoj ljudskoj potrebi – onoj za očuvanjem pozitivne slike o sebi (Gaertner i Dovidio, 1977; Paulhus, 1984).

Pristup uvjetovanog rezoniranja (CRT; engl. *conditional reasoning theory*; James, 1998) uspješno se nosi s oba navedena problema. Njegova osnovna pretpostavka vidljiva je već u nazivu – *rezoniranje* pojedinaca *uvjetovano* je njihovom ličnosti, odnosno pod utjecajem je motivacijskih procesa. Pojedinci s izraženim implicitnim motivom koriste nesvjesne racionalizacije kako bi opravdali svoje ponašanje koje je posljedica tog motiva (James i sur., 2012). Ono što omogućuje zahvaćanje psiholoških konstrukata poput motiva u okviru ovog pristupa je sklonost *kognitivnim distorzijama*. Želja za očuvanjem pozitivne slike o sebi direktno utječe na naše kognicije pa smo tako skloni racionalizaciji vlastitog ponašanja ukoliko ono nije u skladu s onim što percipiramo kao socijalno poželjno. S obzirom na to da motivi poput agresivnosti ili moći nisu socijalno poželjni, „potisnuti su“ u nesvjesno, te suptilno usmjeravaju naše ponašanje i rezoniranje. Specifični tipovi racionalizacija ovise o samim ponašanjima i motivima u njihovoj podlozi. Primjerice, visok implicitni motiv za moći oblikovat će rezoniranje pojedinca na način koji je u skladu s motivom te opravdava korištenje moći. Unatoč uvjerenju pojedinca da se radi o sasvim objektivnoj, racionalnoj analizi, riječ je o nesvjesnim racionalizacijama, koje omogućuju razriješene konflikta između nepoželjnog motiva i očuvanja slike o sebi. Karakterizira ih relativna stabilnost, pa ih James i sur. (2005) smatraju dijelom implicitne ličnosti, te bi nam uvid u ono što neki pojedinac smatra logičnom analizom određenih situacija trebao omogućiti identifikaciju pristranosti koje koristi za racionalizaciju ponašanja.

Testovi koji se temelje na pristupu uvjetovanog rezoniranja u suštini mjere prisutnost kognitivnih pristranosti, na temelju kojih zaključujemo o razini implicitnih motiva u podlozi. Zaobilaze pristranosti koje iskrivljuju odgovore u samoprocjenama tako što upravo nesvjesne komponente vezane uz to iskrivljavanje (mehanizme opravdavanja) čine svojim predmetom mjerenja. Nisu u korelaciji s inteligencijom (LeBreton, Barksdale, Robin i James, 2007), te su se pokazali otpornima na lažiranje odgovora čak i u selekcijskim situacijama, ukoliko je očuvana pojava valjanost testa, odnosno predstavljen je kao test rezoniranja (LeBreton i sur., 2007).

Indirektne mjere po definiciji ne govore ispitaniku koja se konkretno varijabla procjenjuje niti od njega zahtijevaju samoprocjenu na njoj (Greenwald i Banaji, 1995). S obzirom na to da je riječ o indirektnoj mjeri implicitnih kognicija, a navođenjem prave namjene testa ispitanicima to bi prestala biti, testom više ne bismo bili u mogućnosti zahvatiti implicitne procese.

Test uvjetovanog rezoniranja za moć

Prema pristupu uvjetovanog rezoniranja, snažan motiv za moći uvjetuje korištenje specifičnog seta pristranosti koje omogućuju racionalizaciju ponašanja koja su posljedica motiva za moći. James, Bennet i Blum (2014) ove pristranosti nazivaju mehanizmima opravdavanja (engl. *justification mechanisms*), a kod pojedinaca s visokim implicitnim motivom za moći prepoznaju njih četiri, koje zovu fundamentalnim dominantnim pristranostima. To su *pristranost aktivnosti*, *orijentacija na socijalnu hijerarhiju*, *pristranost o atributima moći* i *pristranost o intuiciji vođe*. Sva četiri dijele tendenciju atribuiranja učinka neke skupine njenom vođi, spremnom preuzeti odgovornost za donošenje odluka. *Pristranost aktivnosti* (engl. *agency bias*) zapravo se odnosi na zauzimanje perspektive pokretača aktivnosti u nizu socijalnih situacija. Ovakvo rezoniranje vodi pojedince prema donošenju odluka koje pogoduju osobama s kojima se identificiraju, osobama visoko u određenoj hijerarhiji. Mehanizam *orijentiranosti na socijalnu hijerarhiju* (engl. *social hierarchy bias*) odnosi se na implicitno prihvaćanje hijerarhijske strukture kao najučinkovitijeg načina organizacije i upravljanja, te podržavanje neproporcionalne raspodjele moći – pojedinci za koje je tipično ovakvo rezoniranje demokratsko odlučivanje smatraju manje učinkovitim. *Pristranost o atributima moći* (engl. *power attribution bias*) povezuje korištenje moći s pozitivnim vrijednostima i ishodima. Ova logika suprotna je onoj vezanoj uz negativizaciju moći u široj javnosti i u skladu je s nalazom da manje od 20% populacije karakterizira visoki motiv za moći (James i sur., 2014). Mehanizam opravdavanja *predrasude o intuiciji vođe* (engl. *leader intuition bias*) vezan je uz vjerovanje vođe u vlastitu intuiciju kao objašnjenje za donošenje dobrih odluka. James i sur. (2014) navode da, iako ovi pojedinci doista strateški razmišljaju, oni istovremeno intuitivno biraju one strategije koje njima osobno omogućuju stjecanje i korištenje moći.

Osim opisanih pristranosti vezanih uz motiv za moći, govore i o *pristranosti smjelosti* (engl. *boldness bias*) koja pojedince usmjerava prema često nepopularnim odlukama, te preuzimanju inicijative, ali i odgovornosti za dobrobit skupine i negativne posljedice u slučaju pogreške. Ilustrativan primjer zadatka uvjetovanog rezoniranja vidljiv je u Okviru 1.

Okvir 1

Primjer zadatka iz Testa uvjetovanog rezoniranja za moć

Nakon postavljanja nadzornih kamera na radna mjesta, broj krađa koje počine zaposlenici se obično smanji. Kamere također čine mnoge zaposlenike nervoznima i nesretnima.

Koja od sljedećih tvrdnji predstavlja najlogičniji zaključak na temelju gore navedenog?

- a. Nadzorne kamere se percipiraju napadom na privatnost. (NP)
- b. Krađe se obično događaju ponedjeljkom i četvrtkom.
- c. Mnoge tvrtke imaju ozbiljne probleme s krađom zaposlenika. (PO)
- d. Nadzorne kamere bile su na rasprodaji prošle godine.

Napomena. NP – neutralna alternativa, PO – alternativa povezana s motivom za moći

Zadatak u testu uvjetovanog rezoniranja istovjetan je klasičnom zadatku induktivnog rezoniranja – potrebno je na temelju ponuđenih premisa izvesti najlogičniji zaključak. Iako na prvi pogled ne djeluje tako, među odgovorima se nalaze dvije jednako logične alternative; razlikuju se u tome *kome* će biti logične, odnosno samo jedna od njih bi trebala biti logična ispitaniku koji ima izražen implicitni motiv za moći. Točnije, odgovor c) u primjeru logičan je onom ispitaniku čije rezoniranje je pod utjecajem mehanizma opravdavanja *pristranost aktivnosti*, odnosno koji je situaciji pristupio iz pozicije nadređene osobe. Drugu logičnu alternativu (odgovor a) trebao bi birati ispitanik s niskom motivacijom za moći, dok su preostale alternative nelogične, i služe prikrivanju prave namjene instrumenta. Ukupan rezultat formira se na temelju sljedećeg ključa za odgovore – PO alternative (od engl. *power-oriented*) karakteristične za osobe s visokim motivom za moći boduju se kao +1, te se zbrojem rezultata na svakoj od čestica kreira ukupan rezultat. *Test uvjetovanog rezoniranja za moć* (TUR-M) među najnovijim je instrumentima razvijenima u okviru pristupa uvjetovanog rezoniranja: prvi testovi, za mjerenje motiva za postignućem i agresivnog motiva, u nizu su validacijskih studija pokazali valjanosti s prosječnom vrijednosti od .37, odnosno .41 (James i LeBreton, 2011).

TUR-M je još relativno neistražen instrument, no preliminarni validacijski podaci su obećavajući: pozitivne korelacije ukupnog rezultata $N=101$ rukovoditelja na TUR-M s objektivnom kriterijskom mjerom mjesečnog profita njihovih timova pokazale su se konzistentnima duž šest mjeseci, s visinom koja se kretala do čak .44 (James i sur., 2012). Upravo su povezanosti indikatora profita s PO alternativama čestica iz prvotne baze zadataka služili za razvijanje specifičnog empirijskog ključa za bodovanje, na temelju kojeg su James i sur. (2012) kreirali inicijalnu verziju *Testa uvjetovanog rezoniranja za moć*. Ona je uključivala dva predmeta mjerenja: motiv za moći i agresivnost, odnosno sadržavala je čestice temeljene na mehanizmima opravdavanja za moć i agresivnost. Verzija TUR-M razvijena za potrebe ovog istraživanja sadrži samo one čestice koje imaju jednu jasnu teorijsku PO alternativu ($k=12$), odnosno mjere isključivo korištenje mehanizama opravdavanja za moć.

Naše istraživanje

Ovim smo istraživanjem htjeli proširiti spoznaje o implicitnom motivu za moći i njegovom odnosu s eksplicitnim motivom za moći, pri čemu je velik utjecaj na samo istraživanje imao pristup uvjetovanog rezoniranja, odnosno nedavno razvijeni *Test uvjetovanog rezoniranja za moć*. Njegova inicijalna verzija dizajnirana je tako da osim motiva za moći (ukupan rezultat na $k=12$ čestica) mjeri i vodstvo, na način da se od ukupnog rezultata na $k=25$ čestica oduzima 'toksični' dio koji uključuje agresivni motiv. Dio čestica iz prve verzije TUR-M sadrži alternative koje su indikator motivacije zasićene agresivnošću i dominacijom – kako bismo uspješno izmjerili 'čisti' motiv za moći, iz tog smo inicijalnog skupa čestica odabrali i prilagodili $k=12$ koje u originalnoj verziji čine subskalu 'moći'. Prema Jamesu i sur. (2012), kombinacija agresivnog motiva i motiva za moći trebala bi biti u podlozi rezoniranja onih rukovoditelja koje nazivamo 'toksičnima' za organizaciju. Točnije, upravo bi kombinacija 'čistog' motiva za moći s drugim osobinama trebala biti odgovorna za kanaliziranje moći u različita ponašanja. U skladu s tom pretpostavkom, odlučili smo provjeriti povezanost implicitnog motiva za moći mjenog novom verzijom TUR-M s eksplicitnom mjerom istog motiva, te tri različita kriterija – zauzimanjem rukovodećeg mjesta, orijentacijom na socijalnu dominaciju i zabrinutosti za okoliš.

Pokazalo se da implicitni motiv za moći predviđa dugoročno zauzimanje upravljačke pozicije i do šesnaest godina kasnije (McClelland i Boyatzis, 1982), te su pojedinci s visokim motivom za moći spremni ulagati izniman trud u postignuća vezana uz položaj u nekoj hijerarhiji (Winter, 1991). S obzirom na navedeno te činjenicu da su rezultati dosad razvijenih testova uvjetovanog rezoniranja bili posebno prediktivni upravo za objektivne kriterije (James i sur., 2011), odlučili smo kao prvu kriterijsku varijablu koja se odnosi na ponašanje iskoristiti jednostavnu, objektivnu mjeru postignuća u toj domeni – zauzimaju li sudionici trenutno rukovodeće mjesto ili ne. Kao mjeru eksplicitnog motiva za moći odlučili smo se za instrument razvijen u okviru modela Chana i Drasgowa (2001), a koji se zbog svoje izražene afektivne komponente, ali i fokusa na dominantnost, smatra instrumentom koji je najviše teoretski povezan s implicitnim motivom za moći iz TUR-M (Wright, 2011). Instrument zahvaća afektivnu komponentu konstrukta koji autori zovu motivacijom za vođenjem, a definiraju kao ono što „utječe na odluku o preuzimanju uloga i odgovornosti vođe, te utječe na intenzitet truda i ustrajnosti u njima” (Chan i Drasgow, 2001., str. 482).

Kao drugu kriterijsku varijablu odlučili smo uključiti *orijentaciju na socijalnu dominaciju*, pojam iz teorije socijalne dominacije Sidaniusa i F. Pratto (1999), koja se bavi ideologijama koje podržavaju ili smanjuju grupnu hijerarhiju. Individualne razlike u prihvatanju ove dvije suprotne ideologije, prema teoriji, zahvaća konstrukt *orijentacije na socijalnu dominaciju*. Točnije, pojedinci s izraženijom orijentacijom na socijalnu dominaciju skloni su promociji unutargrupne hijerarhije i dominacije njihove skupine nad ostalima (Pratto, Sidanius, Stallworth i Malle, 1994). Istraživanja orijentacije na socijalnu dominaciju prvotno su ukazivala na to da se radi isključivo o preferenciji vezanoj uz dominaciju između *grupa* (Sidanius i Pratto, 1999), no nedavni nalazi upućuju na to da se ta orijentacija proteže i na interpersonalnu dominaciju, te je umjereno povezana s motivom za moći (Altemeyer, 1989). Smatramo da orijentacija na socijalnu dominaciju kao koncept dijeli određene sličnosti s implicitnim motivom za moći mjeranim TUR-M, s obzirom na to da je jedan od osnovnih mehanizama opravdavanja u podlozi ovog motiva upravo orijentiranost na socijalnu hijerarhiju. Naša je pretpostavka da bi se to odražavalo u pozitivnoj povezanosti orijentacije na socijalnu dominaciju i TUR-M, uz pozitivnu povezanost orijentacije na socijalnu dominaciju s mjerom eksplicitnog motiva za moći.

Kao treću kriterijsku varijablu odabrali smo zabrinutost za okoliš, koja je u prijašnjim istraživanjima pokazala negativnu povezanost s motivom za moći, kako eksplicitnim, tako i implicitnim (Slabnick i sur., 2011). Čini se da bi razlog u pozadini ovih nalaza mogao biti u vrijednosnim orijentacijama koje vežemo uz motiv za moći – primjerice, u socijalnim dilemama koje se tiču okolinskih pitanja, osobe visoko na motivu za moći mjerenim IAT-om pokazale su se sklonijima korištenju kompetitivnih strategija, nepovoljnih za okoliš, u odnosu na kooperativne (Schultz i sur., 2005). Ipak, ovaj je odnos ispitan tek u nekolicini istraživanja, te rezultati nisu uvijek konzistentni ovisno o tome radi li se o eksplicitnom ili implicitnom motivu za moći. Primjerice, u nedavnom istraživanju J. Hermans i sur. (2017) pronađena je interakcija ta dva motiva u predviđanju zabrinutosti za okoliš.

Bing i sur. (2007b) opisuju nekoliko potencijalnih mehanizama u podlozi odnosa eksplicitnih osobina i implicitnih motiva u predviđanju nekog kriterija. Nezavisni ili aditivni odnos u podlozi je disocijativnih modela, a karakteriziraju ga neznčajne ili vrlo male korelacije između eksplicitne ličnosti i implicitnih motiva, koji na ponašanje imaju simultan i aditivan utjecaj. Točnije, predviđaju različite dijelove varijance kriterija. Bing i sur. (2007b) su potvrdili ovu hipotezu za test uvjetovanog rezoniranja za mjerenje postignuća i upitnike motiva za postignuće.

Drugi mehanizam postoji u slučaju kada eksplicitni i implicitni utjecaj nije simultan, a mjere međusobno koreliraju – tada je riječ o potpunoj ili parcijalnoj medijaciji. Ukoliko pak nema korelacije između eksplicitne i implicitne mjere, a eksplicitna ličnost utječe na ekspresiju implicitnog motiva u neko ponašanje, govorimo o moderatorskom utjecaju eksplicitne ličnosti, odnosno o interakcijskom odnosu u predviđanju kriterija. U istraživanjima Frosta i sur. (2007) te Binga i sur. (2007a) pronađena je značajna interakcija eksplicitne i implicitne agresivnosti mjerene testom uvjetovanog rezoniranja u predviđanju različitih kriterija, te se kombinacija eksplicitne i implicitne mjere istog motiva pokazala uspješnijim prediktorom od korištenja zasebnih mjera. Navedene pretpostavke o odnosu implicitnog i eksplicitnog motiva dosad nisu provjeravane u kontekstu motiva za moći mjerenim testom uvjetovanog rezoniranja, odnosno ovo je istraživanje prvi takav pokušaj.

CILJ ISTRAŽIVANJA, ISTRAŽIVAČKI PROBLEMI I HIPOTEZE

Cilj ovog istraživanja bio je pridonijeti razlikovanju implicitnog i eksplicitnog motiva za moći, kroz analizu njihovog odnosa i povezanosti s tri kriterijske varijable koje se odnose na ponašanje, osobinu i stav. U skladu s navedenim ciljem i teorijskim polazištima rada, formulirani su sljedeći istraživački problemi s pripadajućim hipotezama:

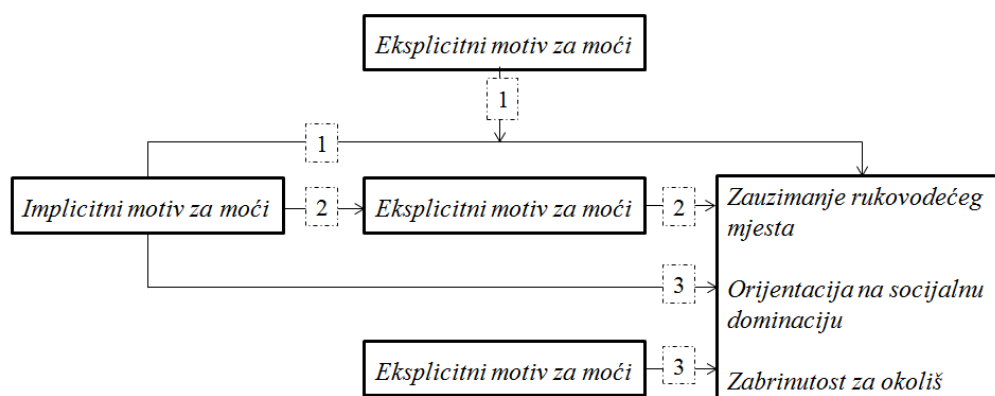
Problem: Ispitati povezanost implicitnog i eksplicitnog motiva za moći sa (1) zauzimanjem rukovodećeg mjesta, (2) orijentacijom na socijalnu dominaciju i (3) zabrinutosti za okoliš.

Hipoteza: Rezultat na skali *Testa uvjetovanog rezoniranja za moć* i rezultat na *Skali afektivne motivacije za vođenjem* pozitivno će korelirati sa zauzimanjem rukovodećeg mjesta i orijentacijom na socijalnu dominaciju, te negativno sa zabrinutosti za okoliš.

Problem: Ispitati odnos implicitnog i eksplicitnog motiva za moći u predviđanju (1) zauzimanja rukovodećeg mjesta, (2) orijentacije na socijalnu dominaciju i (3) zabrinutosti za okoliš.

U skladu s Bingom i sur. (2007b), pretpostavljamo tri moguća međuodnosa implicitnog i eksplicitnog motiva za moći u predviđanju kriterija: aditivni odnos, moderaciju ili medijaciju. Dosadašnja istraživanja nam ne omogućuju formiranje jasnih očekivanja koji je od tri navedena međuodnosa implicitnog i eksplicitnog motiva za moći moguć ili vjerojatniji od ostalih u slučaju naših kriterijskih varijabli. Sukladno tome, za drugi problem nećemo postavljati direktivne hipoteze nego ćemo testirati sva tri moguća odnosa.

Na Slici 1 prikazan je konceptualni model istraživanja koji sažeto prikazuje tri pretpostavljena odnosa, odnosno uloge eksplicitnog motiva za moći u povezanosti implicitnog motiva za moći s tri kriterijske varijable.



Slika 1. Grafički prikaz moderatorske, medijacijske i aditivne uloge eksplicitnog motiva za moći u odnosu implicitnog motiva za moći i triju kriterijskih varijabli

Napomena. Radi jednostavnosti, slika prikazuje samo potpunu medijaciju, no u okviru hipoteze nije isključena mogućnost da je eksplicitni motiv za moći samo parcijalni medijator. Brojevima od 1 do 3 su označene one povezanosti koje se odnose na jedan pretpostavljeni odnos, te model ne uključuje kauzalne odnose.

Prema hipotezi o usmjeravanju ponašanja, rezultat na *Testu uvjetovanog rezoniranja za moć* i rezultat na *Skali afektivne motivacije za vođenjem* trebali bi biti u interakcijskom odnosu u predviđanju triju kriterija. Točnije, eksplicitni motiv za moći bio bi moderator povezanosti između implicitnog motiva za moći sa zauzimanjem rukovodećeg mjesta, orijentacijom na socijalnu dominaciju i zabrinutosti za okoliš. Na Slici 1 ovaj je hipotetski odnos označen brojem 1. Ukoliko bi mehanizam u podlozi bio medijacija, implicitni bi motiv preko eksplicitne ličnosti djelovao na kriterij, odnosno eksplicitni bi motiv za moći djelovao kao medijator povezanosti implicitnog motiva za moći i triju kriterija, što je na Slici 1 označeno brojem 2. Prema disocijativnoj hipotezi, rezultat na *Testu uvjetovanog rezoniranja za moć* i rezultat na *Skali afektivne motivacije za vođenjem* trebali bi biti značajni prediktori triju kriterija i uz kontrolu implicitnog, odnosno eksplicitnog motiva za moći. Točnije, trebali bi predviđati različite dijelove varijance triju kriterija, a na Slici 1 opisani je odnos označen brojem 3.

METODOLOGIJA

Sudionici i postupak

Istraživanje je provedeno na prigodnom uzorku punoljetnih ispitanika, zaposlenih minimalno šest mjeseci na barem pola radnog vremena, putem *online* ankete. Ispitanici su prikupljeni metodom „snježne grude“ na društvenim mrežama i internetskim portalima, a njihov je zadatak bio ispunjavanje seta upitnika. Osim internetskih portala specijaliziranih za promociju istraživanja (primjer: Istraži Me), ispitanici su regrutirani putem Facebooka kroz privatna poznanstva, ali kroz strukovne Facebook grupe (kako bismo poboljšali heterogenost uzorka). U uputi za sudionike (Prilog A) naglašeni su anonimnost i dobrovoljna priroda sudjelovanja. prezentirani su im svrha i cilj istraživanja te vrsta uključenih upitnika. Opisan je i postupak za dobivanje povratne informacije o ličnosti, što je ispitanicima ponuđeno kao naknada za sudjelovanje u istraživanju. Od 514 zaposlenika koji su pristupili rješavanju upitnika putem linka, njih 35.8% dalo je odgovore na sva pitanja, pa je konačan $N=184$. U tvrtkama u većinski državnom vlasništvu od ukupnog uzorka bilo je zaposleno 76 (41.3%) ispitanika, u budžetskim ili javnim ustanovama njih 27 (14.7%), te njih 81 (44%) kod privatnika; 26 ispitanika imalo je srednju stručnu spremu (14%), 32 (17.4%) višu, 111 (60.3%) visoku, dok je postdiplomski studij završilo njih 15 (8%). Raspon dobi kretao se od 21 do 59 ($M=36.02$, $SD=9.72$), sudionici su u prosjeku kod svojeg trenutnog poslodavca zaposleni 7.67 godina ($SD = 9.4$), dok je trajanje ukupnog radnog staža u prosjeku 10.82 godina ($SD = 10.23$).

Varijable i instrumenti

Dvije skale koje nisu ranije korištene na hrvatskom uzorku prevedene su za potrebe ovog istraživanja (*Skala afektivne motivacije za vođenjem* i *Skala zabrinutosti za okoliš*), u skladu s preporukama Međunarodne komisije za testove (International Testing Commision, 2010) koje se odnose na očuvanje jezične i konstruktne ekvivalentnosti prevedenog instrumenta. Točnije, kako bismo osigurali da su čestice nakon prijevoda na hrvatski zadržale svoje izvorno značenje, napravljen je i prijevod unatrag, a u proces prevođenja bili su uključeni nepristrani stručnjaci iz područja psihologije i anglistike.

Kao indikator *implicitnog motiva za moći* korištena je varijanta testa opisana u Uvodu, razvijenog u okviru pristupa uvjetovanog rezoniranja. Korištena verzija adaptirana je za korištenje na hrvatskoj populaciji, a pouzdanost tipa unutarnje konzistencije TUR-M na našem je uzorku iznosila $\alpha=.62$.

Kako bismo procijenili *eksplicitnu komponentu motiva za moći*, korištena je *Skala afektivne motivacije za vođenjem* Chana i Drasgowa (2001, engl. *motivation to lead*, dalje u tekstu se koristi skraćeni naziv varijable i instrumenta - aMZV), prevedena za potrebe ovog istraživanja. Čestice na hrvatskom jeziku i njihova faktorska opterećenja prikazana su u Prilogu B. Originalni upitnik sastoji se od 27 čestica, od kojih se na svaki od tri faktora odnosi njih devet: osim faktora afektivnog identiteta (eng. *Affective-Identity MTL*), postoje instrumentalni (eng. *Noncalculative MTL*; primjer čestice: „*Pristao bih biti vođa samo ako znam da od toga mogu imati koristi.*“), te socionormativni motiv za vođenjem (eng. *Social-Normative MTL*; primjer čestice: „*Osjećam da je moja dužnost preuzeti ulogu vođe ako to od mene zatraže.*“). U našem istraživanju korišten je samo prvi faktor, odnosno prvih devet čestica iz originalnog upitnika, po uzoru na više istraživanja, zbog njegove teorijske povezanosti s motivom za moći (Schuh i sur, 2014). Pouzdanost tipa unutarnje konzistencije na našem uzorku za korišteni prvi faktor iznosi $\alpha=.86$.

Orijentacija na socijalnu dominaciju mjerena je istoimenom skalom za procjenu individualnih razlika u preferencijama prema održavanju dominantnog položaja neke skupine u hijerarhiji (Sidanius i Pratto, 1999; prijevod skale preuzet iz L. Skokandić, 2018). Zadatak ispitanika je na skali od 7 stupnjeva izraziti stupanj slaganja s tvrdnjama poput „*Neki ljudi naprosto zaslužuju više od drugih.*“, te se ukupan rezultat formira zbrojem rezultata na pojedinim česticama. Pouzdanost skale iznosila je $\alpha=.82$.

Za procjenu *zabrinutosti za okoliš* u ovom istraživanju korištena je skala od četiri čestice Likertovog tipa, preuzeta iz rada M. Schuhwerk i R. Lefkoff-Hagius i prevedena za potrebe ovog istraživanja (1995), a koja je u istraživanju Slabnicka i sur. (2011) pokazala negativnu povezanost s eksplicitnim i implicitnim motivom za moći. Zadatak je ispitanika bio da na skali od pet stupnjeva procjene svoje slaganje s tvrdnjama poput „*Stanje okoliša utječe na kvalitetu mog života*“, a rezultat je izražen kao aritmetička sredina rezultata na četiri čestice. Pouzdanost tipa unutarnje konzistencije na našem je uzorku iznosila $\alpha=.91$.

Kako bismo procijenili zauzimaju li sudionici istraživanja trenutno rukovodeću poziciju, koristili smo jednostavno pitanje s dihotomnim (da/ne) odgovorom. Ovaj je pristup uspješno korišten u velikom broju istraživanja, s dokazanom pouzdanošću i konstruktnom valjanosti (Arvey, Rotundo, Johnson, Zhang i McGue, 2006; Arvey, Zhang, Avolio i Krueger, 2007). Iako je od sudionika zatražena informacija o konkretnom radnom mjestu, u daljnjim je analizama korišten samo dihotomni kriterij zauzimanja rukovodećeg mjesta. Razlog tomu je struktura uzorka prikazana u Tablici 1: među pojedincima koji zauzimaju rukovodeće mjesto najviše je sudionika koji su na poziciji voditelja odjela ($n=22$), dok je u uzorku samo jedna članica uprave. U Tablici 1 prikazana je detaljna struktura uzorka ovisno o spolu i razini pozicije koju osoba zauzima u organizaciji.

Tablica 1

Frekvencija sudionika u ukupnom uzorku ovisno o spolu i razini radnog mjesta

	<i>Rukovoditelj</i>	<i>Zaposlenik bez podređenih</i>	<i>Ukupno</i>
<i>Muškarci</i>	19	36	55
<i>Žene</i>	29	100	129
<i>Ukupno</i>	48	136	184

Napomena. U ukupnom uzorku rukovoditelja njih 17 je zaposleno u kompaniji u privatnom vlasništvu, dok su ostali zaposleni u kompaniji u državnom vlasništvu ili javnoj ustanovi.

Kontrolne varijable korištene u istraživanju uključivale su spol (kodirano 1=muškarac i 2=žena), dob i razinu obrazovanja (kodirano 1=SSS, 2=VŠS, 3=VSS, 4=postdiplomski studij), često korištenu i kao indikator socijalnog statusa u psihologijskim istraživanjima (Diemer, Mistry, Wadsworth, López i Reimers, 2013). Grupe visokog statusa često su predstavljane kao svojevrsni mehanizam održavanja postojećeg stanja u društvu, svojstvenom orijentaciji na socijalnu dominaciju (Wright, 2001), a spol i dob ispitanika kontrolirane su zbog povezanosti sa zauzimanjem rukovodeće pozicije (Harlan i Weiss, 1982; Chan i Drasgow, 2001).

REZULTATI

Deskriptivni pokazatelji i interkorelacije varijabli korištenih u istraživanju

U Tablici 2 prikazani su deskriptivni statistički podaci i interkorelacije dvaju prediktorskih varijabli, tri kriterijske varijable, te tri kontrolne varijable. Distribucije sve četiri korištene skale značajno odstupaju od normalne ($p < .05$): skale koje mjere implicitni motiv za moći i socijalnu dominaciju su pozitivno asimetrične, dok su one koje mjere eksplicitni motiv za moći i zabrinutost za okoliš negativno asimetrične.

Tablica 2

Interkorelacije (r) varijabli te aritmetičke sredine (M), teoretski rasponi (TR), standardne devijacije (SD) i pouzdanosti (α) skala korištenih u analizama (N=184)

	1	2	3	4	5	6	7
1. Spol (1=M; 2=Ž)	-						
2. Dob (godine)	.02	-					
3. Obrazovanje	.16*	.05	-				
4. TUR-M	.18*	.15*	.05	-			
5. aMZV	.12	.05	-.06	.17*	-		
6. Socijalna dominacija	-.14	.03	-.13	.10	.19**	-	
7. Zabrinutost za okoliš	.19*	.18*	.04	.03	-.07	-.22**	-
8. Rukovodeće mjesto (1=da)	-.13	.36**	-.13	.14*	.26**	.19**	0.72
			M	3.77	40.94	28.08	4.14
			TR	0-12	9-63	10-50	1-5
			SD	1.28	10.17	7.96	0.76

Legenda: TUR-M - ukupni rezultat na Testu uvjetovanog rezoniranja za moć; aMZV – ukupni rezultat na Skali afektivne motivacije za vođenjem

** $p < .01$; * $p < .05$

Napomena. Interkorelacije su izražene Pearsonovim (r) koeficijentom, osim korelacija s dihotomnim varijablama spola i zauzimanja rukovodećeg mjesta, za koje su računati point-biserijalni koeficijenti.

U ukupnom uzorku je totalni raspon rezultata na TUR-M varirao od 0-9, od teoretskih 12, s prosječnim rezultatom od 3.77 ($SD=1.28$). 23% sudionika imalo je rezultat 1SD iznad prosjeka, odnosno 5 ili viši, što je neznatno viši rezultat u usporedbi s nalazima Jamesa i sur. (2011) o populacijskim proporcijama od 15-20%. Među demografskim varijablama samo se dob ispitanika pokazala povezanom sa zauzimanjem rukovodećeg mjesta ($r=.36$; $p<.001$). Spol se pokazao povezanim s TUR-M ($r=.18$; $p<.05$) te zabrinutošću za okoliš ($r=.18$; $p<.05$), no ne i s eksplicitnim motivom za moći.

Vidljiva je niska, ali značajna povezanost eksplicitnog i implicitnog motiva za moći ($r=.17$; $p<.05$). Zauzimanje rukovodećeg mjesta značajno je i pozitivno povezano s eksplicitnim ($r=.26$; $p<.01$) i implicitnim ($r=.14$; $p<.05$) motivom za moći.

Točnije, osobe s višim rezultatom na TUR-M imaju veću vjerojatnost zauzimanja rukovodećeg mjesta, kao i osobe s višim rezultatom na aMZV. Orijentacija na socijalnu dominaciju pozitivno je povezana samo s eksplicitnim motivom za moći ($r=.19$; $p<.01$), dok se povezanost s implicitnim motivom za moći nije pokazala značajnom. Točnije, osobe s izraženim eksplicitnim motivom za moći sklonije su stavovima koji odražavaju orijentaciju na socijalnu dominaciju. Zabrinutost za okoliš pokazala se povezanom samo s demografskim varijablama spola ($r=.18$; $p<.05$) i dobi ($r=.18$; $p<.05$) te nismo pronašli povezanost niti s implicitnim, niti eksplicitnim motivom za moći.

Predviđanje rezultata u kriterijima na temelju implicitnog i eksplicitnog motiva za moći

Kako bismo ispitali prirodu odnosa implicitnog motiva za moći mjenog *Testom uvjetovanog rezoniranja za moć* i eksplicitnog motiva za moći mjenog *Skalom motivacije za vođenjem* u objašnjenju varijance kriterija, provedene su dvije regresijske analize na ukupnom uzorku ($N=184$). Prva analiza odnosila se na kriterij zauzimanja rukovodećeg mjesta, a druga na kriterij orijentacije na socijalnu dominaciju. Budući da nije bilo povezanosti relevantnih varijabli s kriterijem (Tablica 2), nije provedena regresijska analiza vezana uz zabrinutost za okoliš.

Primijenjen je hijerarhijski model višestruke regresijske analize uz parcijalizaciju implicitnog motiva za moć uvedenog u prvom koraku, te procjenu aditivnog doprinosa eksplicitnog motiva za moć i interakcije implicitnog i eksplicitnog motiva za moć, uvedenih u drugom i trećem koraku analize. Točnije, u pojedinim smo koracima utvrdili objašnjava li prediktor (TUR-M) značajno pojedini kriterij samostalno, objašnjava li pretpostavljeni moderator (aMZV) u značajnoj mjeri varijancu kriterija, te konačno objašnjava li interakcija prediktora i moderatora varijancu kriterija i nakon kontrole njihovih pojedinačnih udjela. Implicitni je motiv za moći u svaku od analiza uveden prije eksplicitnog zbog toga što upravo implicitni motiv razvojno prethodi eksplicitnom (McClelland i sur., 1989). Uvođenje implicitnog motiva prije eksplicitnog nam, osim teorijske utemeljenosti, omogućuje i uvid u medijaciju, odnosno provjeru jednog od potencijalnih međudnosa implicitnog i eksplicitnog motiva za moći. Prema preporuci Aikena i Westa (1991), prediktorske su varijable prije kreiranja

njihovog umnoška i uvođenja u regresijsku jednadžbu centrirane, kako bi se smanjio utjecaj multikolinearnosti u osnovnom prediktorskom skupu i kovariranju između prediktora i njihovih interakcija (Robinson i Schumacher, 2009).

S obzirom na relativno malene efekte te smanjenu statističku snagu za detekciju značajnih interakcijskih efekata, provedene su analize bez kontrolnih varijabli, u skladu s Beckerovim (2005) preporukama. On upozorava da kontrolne varijable koje nisu povezane s kriterijem znatno smanjuju statističku snagu, te ih je u analizu potrebno uključiti samo ako imamo razloga vjerovati da imaju supresorski utjecaj. Spector, Zapf, Chen i Frese (2000) navode da statistička kontrola varijabli može povećati vjerojatnost pogreške Tipa II jer parcijalizira relevantnu varijancu, ali i Tipa I u slučaju da su kontrole povezane s prediktorima, ali ne i kriterijem – tada su one 'spurijski supresori' i mogu lažirati povezanost prediktora i kriterija. U našem uzorku, samo se kontrolna varijabla dobi pokazala povezanom sa zauzimanjem rukovodećeg mjesta, dok kriterij orijentacije na socijalnu dominaciju nije korelirao niti s jednom od kontrola. Uključivanje kontrola koje nisu povezane s kriterijem, prema Beckeru (2005), smanjuje statističku snagu i otežava interpretaciju rezultata. S obzirom na to da na temelju dosadašnjih istraživanja ne možemo isključiti mogućnost da naše kontrolne varijable (spol, dob i razina obrazovanja) imaju značajnu moderatorsku ili medijatorsku ulogu u objašnjenju kriterija koju bismo morali uključiti u hipoteze, opravdano je pretpostaviti da bi nam parcijalizacija njihovih efekata iz drugih varijabli onemogućila uvid u efekte koje želimo proučavati.

Predviđanje zauzimanja rukovodećeg mjesta

S obzirom na njegovu dihotomnu prirodu, za kriterij zauzimanja rukovodećeg mjesta provedena je logistička analiza – ekstenzija linearne regresije na nekontinuirane kriterijske varijable (Aldrich i Nelson, 1984), koja radi logaritamsku transformaciju kako bi nelinearne podatke prikazala na linearan način. S obzirom na to da logistička regresijska jednadžba izražava jednadžbu linearne regresije u logaritamskim terminima (*logit*), ne narušava se pretpostavka o linearnoj povezanosti.

U Tablici 3 vidljivi su rezultati logističke analize, koji prikazuju regresijske koeficijente, njihovu pogrešku i razinu značajnosti, kao i omjere vjerojatnosti s pripadajućim rasponima za svaki prediktor uveden u pojedini model.

Tablica 3

Doprinos implicitnog i eksplicitnog motiva za moći u objašnjenju zauzimanja rukovodećeg mjesta: rezultati logističke analize (N=184)

Model	Prediktori	B(SE)	95% CI			χ^2	p
			min	Exp(B)	max		
1	TUR-M	.28 (.13)	.997	1.295	1.682	3.747	.053
2	TUR-M	.20 (.14)	.931	1.222	1.605	2.084	.149
	aMZV	.07 (.02)	1.03	1.07	1.11	10.731	.001
3	TUR-M	.45 (.67)	.422	1.575	5.882	.457	.499
	aMZV	.09 (.06)	.964	1.094	1.241	1.936	.164
	TUR-M*aMZV	-.01(.01)	.965	.994	1.024	.15	.699

Legenda: B – samostalni doprinos pojedine prediktorske varijable; SE – standardna pogreška; Exp(B) – koeficijent omjera vjerojatnosti; min. – minimalna vrijednost prave vrijednosti koeficijenta omjera vjerojatnosti uz stupanj rizika od 5%; max. – maksimalna vrijednost prave vrijednosti koeficijenta omjera vjerojatnosti uz stupanj rizika od 5%; χ^2 – vrijednost Waldovog hi-kvadrat testa

Napomena (Model 3): $R^2 = .085$ (Cox & Snell), $R^2 = .124$ (Nagelkerke). Model $\chi^2(8) = 7.508$, $p > .05$.

Rezultati logističke regresijske analize vidljivi u Tablici 3 slijede korake u skladu s preporukama Barona i Kennyja (1986) za dihotomne kriterijske i kontinuirane prediktorske varijable. Binarna logistička analiza nam u ovom slučaju daje informaciju o stupnju vjerojatnosti pripadanja u kategoriju kriterijske varijable koja označava vjerojatnost da netko zauzima rukovodeću poziciju, a kreće se od 0 do 1. Ukupno je objašnjeno tek 12.4% varijance kriterija. TUR-M uveden u prvom koraku nije se pokazao značajnim prediktorom, iako je njegova značajnost granična ($B=.28$, $p=.053$), no uključenje eksplicitnog motiva za moći u drugom koraku dodatno je smanjilo njegov utjecaj ($B=.20$, $p=.149$), što je potencijalni indikator medijacijskog utjecaja. Regresijska analiza nije potvrdila ulogu implicitnog motiva za moći kao značajnog samostalnog prediktora zauzimanja rukovodećeg mjesta, unatoč značajnosti njihove korelacije ($r=.14$; $p<.05$). Čini se da dio varijance koju dijele implicitni motiv za moći i zauzimanje rukovodećeg mjesta možemo objasniti njegovom povezanosti s eksplicitnim oblikom istog motiva. Eksplicitni motiv uveden u drugom koraku značajan je samostalni prediktor zauzimanja rukovodećeg mjesta ($B=.07$, $p=.001$). Točnije, sudionici koji su imali veće rezultate na eksplicitnoj mjeri motiva za moći imali su i veću vjerojatnost zauzimanja rukovodećeg mjesta. Omjer vjerojatnosti za eksplicitni motiv od 1.068 indikator je da je svako povećanje u prediktorskoj varijabli povezano s 6,8%-tnim povećanjem vjerojatnosti zauzimanja rukovodećeg mjesta.

U zadnjem modelu uvedena je interakcijska varijabla eksplicitnog i implicitnog motiva za moći, koja se nije pokazala značajnom.

Predviđanje socijalne dominacije

U svrhu ispitivanja uloge i odnosa implicitnog i eksplicitnog motiva za moći u predviđanju orijentacije na socijalnu dominaciju provedena je hijerarhijska regresijska analiza analogna prethodno provedenoj analizi za kriterij zauzimanja rukovodećeg mjesta – prediktori su uključivani u model istim redoslijedom. Svi planirani prediktori uvedeni su u analize neovisno o njihovoj povezanosti s kriterijima, uključujući i interakcije. Prema Bedeianu i Mossholderu (1994) i Baronu i Kennyju (1986), statistička značajnost regresijskog modela (R^2) nije nužan preduvjet za interpretaciju individualnih doprinosa prediktora i njihove interakcije, te izostanak značajnosti glavnih efekata prediktora i moderatora ne mora biti direktno povezan s izostankom značajne interakcije.

Rezultati u Tablici 4 prikazuju bivarijatne korelacije prediktora s kriterijem, njihove standardizirane parcijalne regresijske koeficijente te koeficijente multiple determinacije i njegove promjene uvođenjem novog skupa prediktora.

Tablica 4

Doprinos implicitnog i eksplicitnog motiva za moći u objašnjenju orijentacije na socijalnu dominaciju: rezultati hijerarhijske regresijske analize (N=184)

Model	Prediktori	r	β	p
1	TUR-M	.10	.10	.173
		$R=.101$; $R^2=.010$		
2	aMZV	.19**	.18	.012
		$R=.210$; $\Delta R^2=.034^*$		
3	TUR-M*aMZV	-.05	-.03	.673
		$R=.212$; $\Delta R^2=.001$		

Legenda: TUR-M – Test uvjetovanog rezoniranja za moć; aMZV – Skala afektivne motivacije za vođenjem; TUR-M*aMZV – interakcija implicitnog i eksplicitnog motiva za moći; r –korelacija s kriterijem; β –standardizirani parcijalni regresijski koeficijenti; R – koeficijent multiple korelacije; ΔR^2 – promjena koeficijenta multiple determinacije

* $p < .05$; ** $p < .01$

Napomena. Prikazani regresijski koeficijenti odnose se na onaj model u kojem je uveden taj prediktor.

Prva regresijska jednadžba nije značajno objasnila varijancu kriterija, budući da implicitni motiv za moći nije značajan prediktor orijentacije na socijalnu dominaciju ($p=.173$). Uvođenjem eksplicitnog motiva za moći u drugom koraku on se pokazuje značajnim prediktorom ($\beta=.18$; $p<.05$), dok je količina objašnjene varijance povećana za 3,4%. Interakcija uvedena u trećem koraku nije se pokazala značajnom, te je u konačnoj regresijskoj jednadžbi samo eksplicitni motiv za moći zadržao statistički značajnu ulogu u predikciji orijentacije na socijalnu dominaciju.

Kako bismo isključili mogućnost utjecaja kontrolnih varijabli na rezultate, obje su analize ponovljene uz parcijalizaciju kontrolnih varijabli spola, dobi i obrazovanja uvedenih u prvom koraku analize uz varijablu implicitnog motiva za moći. Rezultati su prikazani u Tablicama 5 i 6 (Prilog C), gdje je vidljivo da su u suštini identični, uz manje razlike koje vrijedi spomenuti. U zadnjem modelu kontrolne varijable spola i dobi imale su značajne parcijalne efekte ($p<.05$) u predviđanju zauzimanja rukovodećeg mjesta. Dob je značajan prediktor u svakom od koraka, s podjednakim koeficijentima – ako se vratimo na tablicu interkorelacija, vidimo da je povezanost dobi i zauzimanja rukovodećeg mjesta najveća bivarijatna korelacija. Spol je značajan prediktor tek uz kontrolu oba vida motiva za moći, te je ovaj nalaz u skladu s prethodnim istraživanjima – muškarci su u našem uzorku imali veću vjerojatnost zauzimanja rukovodećeg mjesta nego žene, s omjerom vjerojatnosti od čak 2.476. Ovim je regresijskim modelom ukupno objašnjeno 33.8% kriterija, no velik dio objašnjene varijance može se pripisati demografskim varijablama.

U ponovljenoj analizi s kontrolnim varijablama niti jedna od njih u prvom koraku nije značajno objasnila varijancu orijentacije na socijalnu dominaciju. Uvođenjem eksplicitnog motiva za moći u drugom koraku spol postaje značajan prediktor ($\beta=-.16$; $p=.029$), dok je količina objašnjene varijance povećana za 3,6%, tek neznatno više nego što je bio slučaj u analizi bez kontrola. U konačnoj regresijskoj jednadžbi kao značajni prediktori orijentacije na socijalnu dominaciju preostale su varijable spola ($\beta=-.16$; $p=.031$) i eksplicitni motiv za moći ($\beta=.19$; $p=.010$). Primijenjenim regresijskim modelom ukupno je objašnjeno tek 8,4% varijance kriterija.

RASPRAVA

Svrha ovog istraživanja bila je proširiti spoznaje o prirodi motiva za moći, odnosno doprinijeti razumijevanju razlika između njegovog eksplicitnog i implicitnog aspekta. Dosadašnja su istraživanja pokazala povezanost motiva za moći s kriterijskim varijablama korištenima u ovom istraživanju (npr. Schuch i sur., 2014), no u njihovom objašnjenju su se rijetko fokusirali na implicitni motiv i njegov odnos s eksplicitnom ličnosti. Mi smo se u okviru ovog istraživanja usmjerili na implicitni motiv za moći mjeren *Testom uvjetovanog rezoniranja za moć*, te njegov odnos s eksplicitnim motivom za moći mjerenim skalom koja također ima izražen afektivni fokus. S obzirom na to da smo *Skalu afektivne motivacije za vođenjem* prvi puta primjenjivali na hrvatskom uzorku, provjerili smo faktorsku strukturu rezultata dobivenih korištenjem prijevoda skale u ovom istraživanju. Potvrđena je jednofaktorska struktura koju navode Chan i Drasgow (2001), a faktorska opterećenja pojedinih čestica mogu se vidjeti u Prilogu B.

Kako bismo odgovorili na prvi problem, izračunali smo koeficijente korelacije između eksplicitnog i implicitnog motiva za moći s tri kriterija te dobili „miješane“ rezultate. Hipoteza vezana za kriterij zauzimanja rukovodećeg mjesta je potvrđena, odnosno pronađena je njegova značajna i pozitivna povezanost s implicitnim i eksplicitnim motivom za moći, dok smo za kriterij orijentacije na socijalnu dominaciju pronašli povezanost samo s eksplicitnom mjerom motiva za moći.

U istraživanju Wright (2011) koje se bavilo ispitivanjem valjanosti inicijalne verzije TUR-M korištena je i ista mjera eksplicitnog motiva za moć (Chan i Drasgow, 2001), te nije dobivena korelacija između TUR-M i aMZV. Veličina i značajnost njihove korelacije dobivene u ovom istraživanju postavljaju pitanja o valjanosti TUR-M, odnosno (1) jesmo li uspješno zahvatili motiv za moći, te (2) je li on doista odvojen proces od onog eksplicitnog. Jedno od tumačenja ovog nalaza može biti da su implicitne i eksplicitne mjere istog konstrukta kao što je to motiv za moći prediktivne za različite kriterije, u skladu s hipotezom o disocijaciji (McClelland i sur., 1989). Za to djelomičnu potvrdu možemo pronaći u regresijskoj analizi provedenoj za orijentaciju na socijalnu dominaciju, koja je pokazala da samo eksplicitna ličnost značajno objašnjava varijancu kriterija.

Osim predviđanja različitih kriterija, kao dokaz nesvjesne prirode implicitnih procesa koje zahvaćaju implicitne mjere uglavnom se navodi njihova mala ili nulta korelacija s eksplicitnim mjerama istog konstrukta (Hofmann i sur., 2005), no činjenica je da takvi nalazi mogu biti posljedica više faktora, metodološke ili sadržajne prirode. Ako povezanost TUR-M s eksplicitnom mjerom istog motiva promatramo samo iz disocijativne pozicije, kao izvor informacija o konstruktnom aspektu njegove valjanosti preostaje nam samo njegova prediktivnost za kriterije koji ovise o motivu za moći. S obzirom na to da se u našim regresijskim modelima TUR-M nije pokazao značajnim prediktorom niti jednog od tri kriterija, moguće razloge osim u izboru kriterijskih varijabli valja potražiti i u samoj metodi (Hofmann i sur., 2005).

Kako bismo dobili informaciju o tome zahvaća li TUR-M doista implicitni motiv za moći, trebalo bi provjeriti njegovu povezanost s hormonalnim korelatima (Stanton i Schultheiss, 2009) ili s drugim implicitnim mjerama istog motiva, kao što je IAT. Prema Slabnicku i sur. (2011), neverbalni IAT trebao bi biti valjanija mjera implicitnog motiva, kao i test koji koristi afektivne, a ne ciljne podražaje povezane s 'vlastitim ja'. Tome u prilog ide nalaz Sheldona i sur. (2007) o niskoj povezanosti IAT-a i TAT-a i njihovo predviđanje različitih kriterija vezanih uz zabrinutost za okoliš; TAT je bio bolji prediktor generalnih ponašajnih trendova, dok je IAT bolje predviđao rezultate socijalnih dilema vezanih uz zabrinutost za okoliš. Manjak povezanosti TUR-M i zabrinutosti za okoliš mogao bi biti i posljedicom razlike u metodi mjerenja - naime, stavovi vezani za okoliš uglavnom se mjere samoprocjenom, dok su implicitne mjere okolišnih stavova nešto rjeđe (opažanje, fiziološke mjere i mjere latencije odgovora). Korištenjem implicitne mjere vjerojatno bismo utjecali na distribuciju rezultata, s obzirom da se radi o društveno poželjnom stavu. S obzirom na valjanost prethodnih verzija testova uvjetovanog rezoniranja (poput onoga za mjerenje agresivnosti, James i sur., 2012), možemo pretpostaviti da su dobiveni rezultati velikim dijelom posljedica metodoloških ograničenja.

Povećanje broja čestica i njihova sadržajna dorada u idućim istraživanjima pozitivno bi utjecala na metrijske karakteristike testa, te njegovu povezanost s kriterijskim varijablama. Ovo je posebno bitan problem u kontekstu mehanizama opravdavanja koji su u njegovoj podlozi, te koji su povezani s različitim funkcioniranjem čestica.

Primjerice, čestice TUR-M koje se temelje na mehanizmu *orijentacije na socijalnu hijerarhiju* teoretski bi trebale biti snažnije povezane s česticama orijentacije na socijalnu dominaciju, pa je potrebna dodatna faktorska provjera TUR-M.

Dobiveni rezultati nisu uspjeli potvrditi interakcijsku hipotezu u okviru hipoteze o usmjeravanju ponašanja – produkt TUR-M i aMZV nije se pokazao značajnim prediktorom niti jedne od kriterijskih varijabli. Sama interakcija ne pridonosi u velikoj mjeri predikciji kriterija, budući da su nezavisni efekti na kriterij znatno veći (Chaplin, 1997; 2007). Statistička snaga potrebna za detekciju interakcijskih efekata u društvenim znanostima predstavlja značajan problem, s obzirom na to da u većini slučajeva objašnjavaju tek nekoliko postotaka varijance povrh glavnih efekata (Cohen, Cohen, West i Aiken, 2003). Za vrlo male efekte, Cohen (1998, prema Cohen i sur., 2003) navodi potreban uzorak od $N=392$ sudionika, i to u slučaju pouzdanosti prediktora od minimalno $\alpha=.80$. Pouzdanost interakcije produkt je pouzdanosti njenih dijelova te je nužno smanjena zbog manje pouzdanosti TUR-M ($\alpha_{\text{TUR-M} \times \text{aMZV}}=.63 \times .86=.54$).

Nalaz o povezanosti oba vida motiva za moći sa zauzimanjem rukovodećeg mjesta generalno ide u prilog brojnim dosadašnjim istraživanjima koja visok motiv za moći povezuju sa zauzimanjem visokih položaja u hijerarhiji, no kada se promotri relativan utjecaj implicitnog i eksplicitnog motiva, samo je eksplicitni motiv za moći značajan prediktor zauzimanja rukovodećeg mjesta. Provedena regresijska analiza ukazuje na mogućnost medijskog efekta eksplicitnog motiva za moći na povezanost implicitnog motiva za moći s kriterijem zauzimanja rukovodećeg mjesta, kao i potrebu za kontrolom spola kao potencijalnog moderatora tog utjecaja, s obzirom na razlike u bivarijatnim povezanostima i nalaze dodatne analize vidljive u Prilogu C. Ovaj je nalaz u skladu s činjenicom da postoji značajna korelacija između mjera motiva za moći, kako međusobno, tako i s kriterijem. Bing i sur. (2007b) smatraju da se neka potreba pojavljuje primarno u implicitnim kognicijama, te tek kasnije manifestira u eksplicitnim i utječe na ponašanje. Ukoliko bi se ovaj efekt pokazao tek parcijalnim, implicitni motiv za moći ne bi se trebao u potpunosti manifestirati kao eksplicitan da bi utjecao na zauzimanje rukovodećeg mjesta, te bi direktan utjecaj implicitnog motiva objašnjavao onaj dio ponašanja kojeg osoba nije svjesna. Naime, iako je većina istraživanja vezanih uz hipotezu o usmjeravanju ponašanja testirala upravo moderatorsku ulogu eksplicitne ličnosti, te ju je sam Winter (1989) na taj način operacionalizirao, sve više istraživanja

pokušava integrirati različite pristupe (npr. Martinez, 2017), te je James (2008) prepoznao potrebu za testiranjem medijacijskog utjecaja eksplicitne ličnosti, kao i kombinacije ovih mehanizama, koje nam tehnike poput strukturalnog modeliranja omogućuju.

U tablici s bivarijatnim korelacijama vidljivo je da je na našem uzorku socijalna dominacija povezana samo s eksplicitnim motivom za moći. Opisani metodološki problemi u analizi korelacija eksplicitnih i implicitnih mjera ostavljaju otvorenim pitanje je li dobivena korelacija umjetno povećana zbog metode samoprocjene koju obje skale koriste, u odnosu na TUR-M koji ima drastično drugačiji pristup. Ipak, vrijedi pobliže ispitati ulogu orijentacije na socijalnu dominaciju u objašnjenju svih korištenih varijabli, naročito u kontekstu njene povezanosti sa zauzimanjem rukovodećeg mjesta, a s obzirom na dosadašnje nalaze o povezanosti s nepoželjnim organizacijskim ponašanjem. Primjerice, pokazalo se da je *bullying* i diskriminaciju na radnom mjestu moguće dijelom predvidjeti osobinama orijentacije na socijalnu dominaciju i desne autoritarnosti (Parkins, Fishbein i Ritchey, 2006). Orijentacija na socijalnu dominaciju pojam je koji Altemeyer naziva 'drugom autoritarnom ličnosti' (1998), a povezana je s traženjem položaja u društvu koji održavaju hijerarhiju (Ho i sur., 2012). Ono što je bitno naglasiti kao razliku ova dva pojma – desne autoritarnosti i orijentacije na socijalnu dominaciju – zahvaćeno je u okviru Duckittova (2001) dvoprocesnog motivacijskog modela, koji, pojednostavljeno, glasi da ove 'dimenzije ličnosti' proizlaze iz dva različita pogleda na svijet i s njima povezanih motivacija. Pojedinci visoko na orijentaciji na socijalnu dominaciju svijet vide kao 'kompetitivnu džunglu', koju karakterizira nemilosrdna borba za moći. Ova intenzivna želja za natjecanjem mogla bi biti u podlozi povezanosti orijentacije na socijalnu dominaciju i motiva za moći. Dosadašnja su istraživanja povezala socijalnu dominaciju sa željom za zauzimanjem poslova koji signaliziraju visok status, ali i zlouporabom moći (Lee-Chai, Chen i Chartrand, 2001). Ukoliko ona nije posljedica metode mjerenja, korelacija orijentacije na socijalnu dominaciju s eksplicitnim motivom i njen izostanak kod implicitnog motiva za moći mogli bismo objasniti činjenicom da je *Skala afektivnog motiva za vođenjem* visoko zasićena dominacijom i vezanom agresivnošću, dok to kod TUR-M nije slučaj. Toj pretpostavci u prilog ide dobivena povezanost iste eksplicitne skale s mjerom agresivnosti i njen izostanak za TUR-M u istraživanju Wright (2011).

Hermans i sur. (2017) povezuju implicitni motiv za moći poduzetnika s većom usmjerenosti na prosocijalne ciljeve, koja se neutralizira visokim eksplicitnim motivom za moći, odnosno dva su motiva u interakcijskom odnosu. Pojedinci orijentirani na socijalnu dominaciju moć promatraju u više personaliziranim terminima, odnosno smatraju je sredstvom za povećanje statusa i prestiža, a ne za postizanje kolektivnih ciljeva (Torelli i Shavit, 2010). Orijentacija na socijalnu dominaciju također se pokazala povezanom s nižom moralnosti i višim makijavelizmom (Altemeyer, 1998). Ovaj opis u skladu je s opisom dominantnih, toksičnih rukovoditelja o kojima govore James i sur. (2012), odnosno personaliziranog motiva za moći McClellanda i sur. (1989). Takve su osobe općenito manje zabrinute za druge te se orijentacija na socijalnu dominaciju može promatrati kao dimenzija „izražavanja superiornosti, dominacije ili moći nad drugima u odnosu na egalitarnu i altruističnu brigu za druge“ (Duckitt, 2001, str. 50). Moguće je da je korištena verzija TUR-M u manjoj mjeri zasićena socijalnom dominacijom nego što je to slučaj s inicijalnom verzijom koja je mjerila i agresivni motiv, što bi moglo biti objašnjenje za manjak povezanosti s orijentacijom na socijalnu dominaciju. Neki autori smatraju da su negativni efekti moći - oni koje vežemo uz 'personalizirani' motiv za moći - vidljivi samo kod osoba koje su osjetljive na status i dominaciju, odnosno svijet vide isključivo u tim terminima (Keltner i sur., 2003).

Dosadašnja su istraživanja uglavnom pokazala izraženiju orijentaciju na socijalnu dominaciju kod muškaraca, dok u našem uzorku to nije bio slučaj, iako je ona povezana s eksplicitnim motivom za moći i zauzimanjem rukovodeće pozicije samo kod žena. Objašnjenje možemo potražiti u istraživanju bližem našem kulturalnom krugu, na njemačkom uzorku, gdje je dobiven obrnut trend, u uzorku starijih žena, i onih nižeg statusa, koje održavanje hijerarhije vide kao put za postizanje višeg statusa (Küpper i Zick, 2011). Teorija socijalne dominacije prošla je kroz nekoliko revizija, te je u jednoj donekle proširila teoriju, tako da je njezin cilj bio objasniti i želju za neegalitarnim, hijerarhijskim međugrupnim odnosima unutar društvenog sistema (Ho i sur., 2012), dijeleći tako konstrukt na generalni i specifični. Ova je revizija dovela u pitanje odnos orijentacije na socijalnu dominaciju i statusa grupe, s obzirom na konflikt pripadnika grupe nižeg statusa koji su visoko na mjeri orijentacije na socijalnu dominaciju. Točnije, postavlja se pitanje kako pripadnici grupe nižeg statusa istovremeno zadovoljavaju potrebu za smatranjem vlastite grupe dominantnom (specifična

orijentacija) i onu za promocijom postojeće međugrupne hijerarhije (općenita orijentacija), što predstavlja zanimljiv istraživački problem u svjetlu naših nalaza – kako u kontekstu rodni razlika, tako i onih ovisno o zauzimanju rukovodećeg mjesta. Kao dio šireg biološko-psihološkog sustava dominantnosti, motiv za moći predstavlja konstrukt čiju ulogu i odnos s ostalim povezanim varijablama, poput orijentacije na socijalnu dominaciju, tek treba pobliže ispitati.

Niti jedan aspekt motiva za moći nije pokazao značajnu povezanost sa zabrinutošću za okoliš, za što možemo potražiti razloge u malom varijabilitetu skale koju smo koristili, kao i činjenici da je pojedinčeva spremnost na ulaganje vrijednih osobnih resursa u brigu za okoliš determinirana različitim faktorima koje nismo zahvatili. Ipak, značajna negativna povezanost ove mjere zabrinutosti za okoliš s orijentacijom na socijalnu dominaciju u skladu je s brojnim dosadašnjim istraživanjima, što ide u prilog valjanosti ove mjere. Antropocentrizam kao dominantna socijalna paradigma (Milfont i Sibley, 2014) čovjeka odvaja i izdiže iznad drugih vrsta te same prirode, pa Milfont i Sibley. (2014) smatraju da je ova pojava konceptualno bliska upravo orijentaciji na socijalnu dominaciju. Žene kontinuirano pokazuju veće razine zabrinutosti za okoliš od muškaraca (Barr, 2007; Bickerstaff, 2004; Finucane et al., 2000, prema Vaughn i Nordenstam, 1991); s druge strane, ove su razlike potencijalno posljedica izraženije orijentacije na socijalnu dominaciju u muškaraca, koja funkcionira kao medijator rodni razlika u sociopolitičkim stavovima (npr. Pratto, Stallworth i Sidanius, 1997). Milfont i Sibley (2014) pokazali su među prvima da je niža orijentacija na socijalnu dominaciju razlog za veću zabrinutost za okoliš kod žena. Iako nismo potvrdili razlike u orijentaciji na socijalnu dominaciju, žene su pokazale nešto višu razinu zabrinutosti za okoliš, a negativna povezanost orijentacije na socijalnu dominaciju sa zabrinutosti za okoliš bila je značajna samo u muškom poduzorku.

Metodološki nedostaci i smjernice za buduća istraživanja

Provedeno istraživanje ima nekoliko ograničenja, vezanih uz postupak, uzorak te korištene varijable i mjere. Nije kontroliran stupanj socijalno poželjnog odgovaranja, niti su na bilo koji način rotirana pitanja – svi su sudionici istraživanja rješavali identičan set pitanja. Dok za TUR-M možemo pretpostaviti relativnu neosjetljivost na upravljanje dojmovima, rezultati poput distribucije zabrinutosti za okoliš mogli bi ukazivati na potrebu za dodatnom kontrolom.

Od sudionika koji su započeli s rješavanjem upitnika njih 293 riješilo je samo prvi (TUR-M) u nizu, što je bitno smanjilo konačni uzorak ($N=184$) i mogućnost detektiranja istraživanih efekata. S obzirom na to da cilj provedenog istraživanja nije bio opis populacije na prediktorskim i kriterijskim varijablama već ispitivanje njihovih odnosa, smatramo prigodan uzorak dovoljnim za te potrebe, no to ne znači da samo uzorkovanje nije utjecalo na rezultate. Asimetrična distribucija gotovo svih varijabli povezana je s restrikcijom raspona, koja uzrokuje smanjene koeficijente korelacije s kriterijem. Povećanje uzorka pozitivno bi utjecalo na sve navedene probleme – osim veće statističke snage, vjerojatno bismo uspjeli zahvatiti više rukovoditelja na izvršnim razinama, te distribucije varijabli približiti normalnima.

Binarna operacionalizacija zauzimanja rukovodećeg mjesta korištena u ovom istraživanju pokazala se valjanom (npr. Schuch i sur., 2014), no možemo pretpostaviti kako bi uključenje većeg varijabiliteta dalo snažnije efekte i više informacija. Isto vrijedi i za uključenje većeg broja zaposlenika iz privatnih tvrtki – uz općenitu determiniranost zauzimanja rukovodećeg mjesta različitim nepsihologijskim i faktorima izvan same osobe, pretpostavljamo da je u javnim tvrtkama mogućnost kanaliziranja motiva i osobina u takve ishode dodatno prigušena.

S obzirom na to da se u eksperimentalnim, visoko kontroliranim uvjetima, interakcije detektiraju u puno većem broju slučajeva, bilo bi poželjno provjeriti hipotezu o usmjeravanju ponašanja u kontekstu motiva za moći i u laboratorijskim uvjetima. Jedan od glavnih razloga tiče se distribucija prediktorskih varijabli – oni su u eksperimentima sličniji ekstremnim rezultatima točnije, nema rezultata u sredini. Ekstremni su slučajevi u korelacijskim istraživanjima iznimno rijetki – Cohen i sur. (2003) predlažu njihovo namjerno povećanje u uzorku kako bi se povećala snaga detekcije interakcija. Primijenjeno na naše istraživanje, trebali bismo iz znatno većeg uzorka izolirati ekstremne rezultate te ponovo provesti analize (Hayes, 2013).

Iako povezan s obje mjere motiva za moć, zauzimanje rukovodećeg mjesta u većoj je mjeri determinirano nepsihologijskim faktorima, te bi bilo poželjno provjeriti odnos oba motiva za moći i zauzimanja rukovodećeg mjesta s drugim psihologijskim varijablama koje su se pokazale relevantnima za istraživački problem. Primjeri takvih varijabli su ekstraverzija (naročito njezina faceta dominatnosti), koju danas profesionalni svijet posebno nagrađuje, a relativno visoko korelira sa zauzimanjem

vodećeg mjesta u eksperimentalnim situacijama ($r=.53$, Judge i sur., 2002), te inteligencija, samoeфикаsnost i samomotrenje (Foti i Hauenstein, 2007). Također, u kontekstu 'toksičnog' rukovođenja, bilo bi zanimljivo uključiti i tzv. mračnu trijadu, te provjeriti ulogu ovih varijabli u odnosu implicitnog motiva za moći i nepoželjnih organizacijskih ishoda (Furnham, Richards i Paulhus, 2013).

Potencijalna moderatorska uloga spola ukazuje na potrebu za kreiranjem i testiranjem kompleksnijih integrativnih modela nego što je to slučaj s hipotezom o usmjeravanju ponašanja, barem u kontekstu motiva za moći. Točnije, čini se bitnim varijable koje obično tretiramo kao kontrolne i time relevantnu varijancu opisujemo kao varijancu pogreške, integrirati u model kao antecedente, moderatore ili medijatore. Primjerice, na temelju dobivenih rezultata, opravdano je provjeriti mogućnost da je mehanizam kojim eksplicitni motiv za moći djeluje na odnos implicitnog sa zauzimanjem rukovodećeg mjesta medijacija. Schuch i sur. (2014) su pokazali da je eksplicitni motiv za moći medijator odnosa spola i zauzimanja rukovodeće pozicije – integracijom ovog rezultata s implicitnim motivom za moći mogli bismo pretpostaviti da je spol moderator direktnog ili indirektnog efekta implicitnog motiva za moći na zauzimanje rukovodećeg mjesta (kroz eksplicitni motiv).

Upravo ispitivanje rodniх razlika smatramo nužnim korakom u daljnjem istraživanju odnosa motiva za moći i zauzimanja rukovodeće pozicije, naročito vezanom uz pristup uvjetovanog rezoniranja – iz sociostrukturne perspektive, mehanizmi opravdavanja koji služe racionalizaciji visokog motiva za moć mogli bi biti sadržajno drugačiji ili čak snažniji nego oni koje nalazimo kod muškaraca. Drugi važan čimbenik je samo iskustvo moći, koje dolazi sa zauzimanjem rukovodeće pozicije, te bi bilo poželjno provjeriti iste mehanizme ovisno o tome zauzima li osoba trenutno, i koliko dugo, rukovodeću poziciju. TUR za agresivnost pokazao je značajno diferencijalno funkcioniranje ovisno o kulturi, na hrvatskom i američkom uzorku (Galić, Scherer i LeBreton, 2014), te bi bilo poželjno provesti iste provjere i na TUR-M, što smatramo posebno bitnim s obzirom na sociopolitički kontekst Hrvatske, iz kojeg barem dijelom proizlaze i vrijednosti koje vežemo uz mehanizme opravdavanja koje test mjeri (razvojna iskustva). Proporcije ispitanika koji su odabrali PO alternativu u TUR-M kreću se od 0.3 za desetu česticu do 0.78 za treću, što ukazuje na diferencijalno funkcioniranje i mogućnost višefaktorske strukture, koja je mogla negativno utjecati na

povezanost s ostalim varijablama. Istraživanje motiva za moći u okviru pristupa uvjetovanog rezoniranja još je u svojim začecima, i zasad je manje uspješno od istraživanja koja su se bavila agresivnim motivom. Jedan od razloga za to zasigurno se krije u razlikama između ova dva motiva, gdje moć kao znatno kompliciraniji konstrukt, predstavlja i veći izazov u kreiranju čestica koje bi zahvatile upravo ono što želimo mjeriti.

ZAKLJUČAK

Dobiveni rezultati dijelom su u skladu s očekivanjima i dosadašnjim nalazima – eksplicitni i implicitni motiv za moći značajno su, ali slabo pozitivno povezani, te su oba značajno povezana sa zauzimanjem rukovodećeg mjesta. Orijentacija na socijalnu dominaciju povezana je s eksplicitnim motivom za moći i zauzimanjem rukovodećeg mjesta. Interakcijska hipoteza, odnosno ona o *usmjeravanju* implicitnih motiva kroz eksplicitnu ličnost, nije potvrđena niti za jedan kriterij, no pretpostavljamo da su razlozi za to barem dijelom metodološke prirode.

REFERENCE

- Aiken, L. S. i West, S. G. (1991). *Multiple regression: Testing and interpreting interactions*. Newbury Park, CA: Sage.
- Aldrich, J. H. i Nelson, F. (1984). *Linear probability, logit and probit models*, SAGE Publications Inc.
- Altemeyer, B. (1998). The other “authoritarian personality”. *Advances in Experimental Social Psychology*, 30, 47-92.
- Arvey, R. D., Zhang, Z., Avolio, B. J. i Krueger, R. F. (2007). Developmental and genetic determinants of leadership role occupancy among women. *Journal of Applied Psychology*, 92(3), 693-706.
- Arvey, R. D., Rotundo, M., Johnson, W., Zhang, Z. i McGue, M. (2006). The determinants of leadership role occupancy: Genetic and personality factors. *The Leadership Quarterly*, 17, 1-20.
- Bargh, J. A. i Chartrand, T. L. (1999). The unbearable automaticity of being. *American Psychologist*, 54(7), 462-479. doi: <http://dx.doi.org/10.1037/0003-066X.54.7.462>
- Baron, R. M. i Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 5(1), 1173-1182.
- Becker, T. E. (2005). Potential problems in the statistical control of variables in organizational research: A qualitative analysis with recommendations. *Organizational Research Methods*, 8, 274–289. doi:10.1177/1094428105278021.
- Bedeian, A. G. i Mossholder, K. W. (1994). Simple question, not so simple answer: Interpreting interaction terms in moderated multiple regression. *Journal of Management*, 20, 159-165.
- Bing, M. N., Stewart, S. M., Davison, H. K., Green, P. D., McIntyre, M. D. i James, L. R. (2007a). An integrative typology of personality assessment for aggression: Implications for predicting counterproductive workplace behavior. *Journal of Applied Psychology*, 92(3), 722–744. doi: <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.92.3.722>
- Bing, M. N., LeBreton, J. M., Davison, H. K., Migetz, D. Z. i James, L. R. (2007b). Integrating implicit and explicit social cognitions for enhanced personality assessment: A general framework for choosing measurement and statistical methods. *Organizational Research Methods*, 10(1), 136–179. doi:10.1177/1094428106289396
- Chan, K. i Drasgow, F. (2001). Toward a theory of individual differences and leadership: Understanding the motivation to lead. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 481 – 498.
- Chaplin, W. F. (2007). Moderator and mediator models in personality research: A basic introduction. U R. W. Robins, R. C. Fraley i R. F. Krueger (Ur.), *Handbook of research methods in personality psychology* (str. 602–632). New York: Guilford.

- Chaplin, W. F. (1997). Personality, interactive relations, and applied psychology. U R. Hogan, J. Johnson i S. Briggs (Ur.), *Handbook of personality psychology* (str. 873–890). San Diego, CA: Academic Press.
- Cohen, J., Cohen, P., West, S. G. i Aiken, L. S. (2003). *Applied multiple regression/correlation analysis for the behavioral sciences*. Mahwah, NJ, US: Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Diemer, M. A., Mistry, R., Wadsworth, M. E., López, I. i Reimers, F. (2013). Best practices in conceptualizing and measuring social class in psychological research. *ASAP: Analyses of Social Issues and Public Policy*, 13(1), 77-113.
- Duckitt, J. (2001). A dual-process cognitive-motivational theory of ideology and prejudice. *Advances in Experimental Social Psychology*, 33, 41-114.
- Einarsen, S., Aasland, M. S. i Skogstad, A. (2007). Destructive leadership behaviour: A definition and conceptual model. *The Leadership Quarterly*, 18(3), 207-216.
- Foti, R. J. i Hauenstein, N. M. A. (2007). Pattern and variable approaches in leadership emergence and effectiveness. *Journal of Applied Psychology*, 92(2), 347-355.
- Frost, B. C., Ko, C. H. E. i James, L. R. (2007). Implicit and explicit personality: A test of a channeling hypothesis for aggressive behavior. *Journal of Applied Psychology*, 92(5), 1299-1319. doi:10.1037/0021-9010.92.5.1299
- Furnham, A., Richards, S. C. i Paulhus, D. L. (2013). The dark triad of personality: A 10 year review. *Social and Personality Psychology Compass*, 7(3), 199–216.
- Gaertner, S. L. i Dovidio, J. F. (1977). The subtlety of white racism, arousal, and helping behavior. *Journal of Personality and Social Psychology*, 35, 691–707.
- Galić, Z., Scherer, K. T. i LeBreton, J. M. (2014). Validity evidence for a Croatian version of the conditional reasoning test for aggression. *International Journal of Selection and Assessment*, 22(4), 343–354. doi:10.1111/ijasa.12082
- Galinsky, A.D., Gruenfeld, D.H i Magee, J.C. (2003). From power to action. *Journal of Personality and Social Psychology*, 85, 453–466.
- Greenwald, A. G., McGhee, D. E. i Schwartz, J. L. K. (1998). Measuring individual differences in implicit cognition: The implicit association test. *Journal of Personality and Social Psychology*, 74(6), 1464-1480.
- Greenwald, A. G. i Banaji, M. R. (1995). Implicit social cognition: Attitudes, self-esteem, and stereotypes. *Psychological Review*, 102(1), 4-27.
- Guinote, A., Cotzia, I., Sandhu, S. i Siwa, P. (2015). Social status modulates prosocial behavior and egalitarianism in preschool children and adults. *Proceedings Of The National Academy Of Sciences*, 112(3), 731-736. doi: 10.1073/pnas.1414550112
- Guinote, A. I Vescio, T. K. (2010). (Ur.) *The social psychology of power*. New York, NY, US: Guilford Press.
- Harlan, A. i Weiss, C. (1982). Sex differences in factors affecting managerial career advancement. U P. Wallace (Ur.) *Women in the workplace*. Boston: Auburn House.

- Hayes, A. F. (2013). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach*. New York, NY: Guilford Press.
- Hermans, J., Slabbinck, H., Vanderstraeten, J., Brassey, J., Dejardin, M., Ramdani, D. i van Witteloostuijn, A. (2017). The power paradox: Implicit and explicit power motives, and the importance attached to prosocial organizational goals in SMEs. *Sustainability*, 9(11). doi: 10.3390/su9112001
- Ho, A. K., Sidanius, J., Pratto, F., Levin, S., Thomsen, L., Kteily, N. i Sheehy-Skeffington, J. (2012). Social dominance orientation: Revisiting the structure and function of a variable predicting social and political attitudes. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 38(5), 583-606. doi:10.1177/0146167211432765
- Hofmann, W., Gawronski, B., Gschwendner, T., Le, H., i Schmitt, M. (2005). A meta-analysis on the correlation between the Implicit Association Test and explicit self-report measures. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 31(10), 1369-1385.
- Hogan, R. i Kaiser, R. B. (2005). What we know about leadership. *Review of General Psychology*, 9(2), 169–180. doi:10.1037/1089-2680.9.2.169
- International Testing Commission (2010). *International Test Commission Guidelines for Translating and Adapting Test*. Preuzeto s: <http://www.intestcom.org/upload/sitefiles/40.pdf>
- James, L. R., Bennet, N. i Blum, T. C. (2014). *Power motivation: A theory of implicit power and leader motivation as revealed by conditional reasoning*. Neobjavljeni rad, School of Psychology, Georgia Institute of Technology, Atlanta, SAD.
- James, L. R., LeBreton, J. M., Mitchell, T. R., Smith, D. R., DeSimone, J. A., Cookson, R. i Lee, H. J. (2012). Use of conditional reasoning to measure the power motive. *Advances in Methodology. SIOP Frontier Series*. San Francisco: Jossey-Bass.
- James, L. R. i LeBreton, J. M. (2011). *Assessing the implicit personality through conditional reasoning*. Washington, DC: Magination Press, (American Psychological Association).
- James, L. R. (2008). On the path to mediation. *Organizational Research Methods*, 11(2), 359 – 363.
- James, L. R., McIntyre, M. D., Glisson, C. A., Green, P. D., Patton, T. W., LeBreton, J. M., Frost, B. C., i sur. (2005). A conditional reasoning measure for aggression. *Organizational Research Methods*, 8(1), 69-99. doi:10.1177/1094428104272182
- James, L. R. (1998). Measurement of personality via conditional reasoning. *Organizational Research Methods*, 1(2), 131-163. doi: 10.1177/109442819812001 214
- Johnson, R. E. i Tan, A. J. (2009). Explicit reasons for examining the implicit motive system. *Industrial and Organizational Psychology*, 2, 103-105.
- Judge, T. A., Bono, J. E., Ilies, R. i Gerhardt, M. W. (2002). Personality and leadership: A qualitative and quantitative review. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 765–780. doi:10.1037//0021-9010.87.4.765
- Kellerman, B. (2004). *Bad leadership: What it is, how it happens, why it matters*, Boston: Harvard Business School Press.

- Keltner, D., Gruenfeld, D. H. i Anderson, C. (2003). Power, approach, and inhibition. *Psychological Review*, 110, 265-284.
- Kipnis, D. (1972). Does power corrupt? *Journal of Personality and Social Psychology*, 24, 33–41.
- Köllner, M. G. i Schultheiss, O. C. (2014). Meta-analytic evidence of low convergence between implicit and explicit measures of the needs for achievement, affiliation, and power. *Frontiers in Psychology*, 5(826). doi: 10.3389/fpsyg.2014.00826
- Küpper, B. i Zick, A. (2011). Inverse gender gap in Germany: Social dominance orientation among men and women. *International Journal of Psychology*, 46(1), 33–45. doi:10.1080/00207594.2010.491121
- LeBreton, J. M., Barksdale, C. D., Robin, J. i James, L. R. (2007). Measurement issues associated with conditional reasoning tests: Indirect measurement and test faking. *Journal of Applied Psychology*, 92(1), 1-16.
- Martinez, S. G. (2017). Aggression and boxing performance: Testing the channeling hypothesis with multiple statistical methodologies. *Browse all Theses and Dissertations*, 1707.
- Mazur, A. i Booth, A. (1998). Testosterone and dominance in men. *Behavioral and Brain Sciences*, 21(3), 353-397.
- McClelland, D. C., Koestner, R. i Weinberger, J. (1989). How do self-attributed and implicit motives differ. *Psychological Review*, 96(4), 690-702.
- McClelland, D. C. i Boyatzis, R. E. (1982). Leadership motive pattern and long-term success in management. *Journal of Applied Psychology*, 67(6), 737-743.
- McClelland, D. C. (1958). Methods of measuring human motivation. U Atkinson, J. W. (Ur.), *Motives in fantasy, action and society* (1-42). New York: Van Nostrand.
- Milfont, T. L. i Sibley, C. G. (2014). The hierarchy enforcement hypothesis of environmental exploitation: A social dominance perspective. *Journal of Experimental Social Psychology*, 55, 188-193.
- Moj Posao.net (2016). *Istraživanje: Najveći uzrok stresa nadređeni i prevelika količina posla*. Preuzeto s: <https://www.moj-posao.net/Vijest/76178/Istrazivanje-Najveci-uzrok-stresa-nadredjeni-i-prevelika-kolicina-posla/55/#ixzz5GzIDND2Q>
- Murray, H. A. (1943). *Thematic Apperception Test manual*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Pang, J. S. (2010). Content coding methods in implicit motive assessment: Standards of measurement and best practices for the Picture Story Exercise. U Schultheiss, O. i Brunstein, J. (Ur.), *Implicit motives*. (119-146). Oxford University Press.
- Parkins, I. S., Fishbein, H. D. i Ritchey, P. N. (2006). The influence of personality on workplace bullying and discrimination. *Journal of Applied Social Psychology*, 36(10), 2554-2577.
- Paulhus, D. L. (1984). Two-component models of socially desirable responding. *Journal of Personality and Social Psychology*, 46(3), 598-609.

- Pratto, F., Stallworth, L. M. i Sidanius, J. (1997). The gender gap: Differences in political attitudes and social dominance orientation. *British Journal of Social Psychology*, 36, 49 – 68.
- Pratto, F., Sidanius, J., Stallworth, L. M. i Malle, B. F. (1994). Social dominance orientation: A personality variable predicting social and political attitudes. *Journal of Personality and Social Psychology*, 67, 741-763.
- Q12.gallup.com. (2016). Gallup Employee Engagement Center. Preuzeto s: <https://q12.gallup.com/Public/en-us/Features>
- Quick, J. C. i McFadyen, M. A. (2017). Sexual harassment: Have we made any progress?. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3).
- Robinson, C. i Schumacher., R. E. (2009). Interaction effects: Centering, Variance Inflation Factor, and interpretation issues. *Multiple Linear Regression Viewpoints*, 35, 6–11.
- Schuh, S. C., Hernandez Bark, A. S., Van Quaquebeke, N., Hossiep, R., Frieg, P. i Van Dick, R. (2014). Gender differences in leadership role occupancy: The mediating role of power motivation. *Journal of Business Ethics*, 120(3), 363-379.
- Schultheiss, O. C. i Pang, J. S. (2007). Measuring implicit motives. U Robins, R. W., Fraley, R. C., Krueger R. (Ur.), *Handbook of research methods in personality psychology*, (322–344). New York: Guilford.
- Schuhwerk, M. E., i Lefkoff-Hagius, R. (1995). Green or nongreen - Does type of appeal matter when advertising a green product. *Journal of Advertising*, 24(2), 45-54.
- Schultz, P. W., Gouveia, V. V., Cameron, L. D., Tankha, G., Schmuck, P. i Franek, M. (2005). Values and their relationship to environmental concern and conservation behavior. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 36(4), 457-475.
- Sidanius, J. i Pratto, F. (1999). *Social dominance: An intergroup theory of social hierarchy and oppression*. New York: Cambridge University Press.
- Slabbinck, H., De Houwer, J. i Van Kenhove, P. (2011). A pictorial attitude IAT as a measure of implicit motives. *European Journal of Personality*, 25(1), 76-86.
- Skokandić, L. (2018). *Dispozicijske dimenzije, socijalni identitet i percepcija međugrupne prijetnje kao odrednice etničkih predrasuda*. (Doktorska disertacija). Preuzeto s: <http://darhiv.ffzg.unizg.hr>
- Spector, P. E., Zapf, D., Chen, P. Y. i Frese, M. (2000). Why negative affectivity should not be controlled in job stress research: Don't throw out the baby with the bath water. *Journal of Organizational Behavior*, 21, 79–95.
- Stanton, S. J. i Schultheiss, O. C. (2009). The hormonal correlates of implicit power motivation. *Journal of Research in Personality*, 43(5), 942–949.
- Thrash, T. M., Maruskin, L. A. i Martin, C. C. (2012). Implicit-explicit motive congruence. U *The Oxford Handbook of Human Motivation*. (Ur.) R. M. Ryan, Oxford: Oxford University Press, (141–156). doi:10.1093/oxfordhb/9780195399820.013.0009

- Uhlmann, E. L., Leavitt, K., Menges, J. I., Koopman, J., Howe, M., i Johnson, R. E. (2012). Getting explicit about the implicit: A taxonomy of implicit measures and guide for their use in organizational research. *Organizational Research Methods*, 15 (4), 553 – 601.
- Van Vugt, M., Hogan, R. i Kaiser, R. (2008). Leadership, followership, and evolution: Some lessons from the past. *American Psychologist*, 63, 182–196.
- Van Vugt, M. (2006). Evolutionary origins of leadership and followership. *Personality and Social Psychology Review*, 10 (4), 354–371.
- Vaugh, E. i Nordenstam, B. (1991). The perception of environmental risks among ethnically diverse groups. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 22(1), 29-60.
- Wilson, T. i Dunn, E. (2004). Self-knowledge: Its limits, value, and potential for improvement. *Annual Review of Psychology*, 55, 493-518.
- Winter, D. G. (2010). Why achievement motivation predicts success in business but failure in politics: The importance of personal control. *Journal of Personality*, 78(6), 1637–1668. doi:10.1111/j.1467-6494.2010.00665.x
- Winter, D. G., John, O. P., Stewart, A. J., Klohnen, E. C. i Duncan, L. E. (1998). Traits and motives: Toward an integration of two traditions in personality research. *Psychological Review*, 105(2), 230–250. doi: <http://dx.doi.org/10.1037/0033-295x.105.2.230>
- Winter, D. G. (1991). A motivational model of leadership: Predicting long-term management succes from TAT measures of power motivation and responsibility. *Leadership Quarterly*, 2(2), 67-80.
- Wright, M. A. (2011). *Investigating the validity of the conditional reasoning test for leadership*. (Doktorska disertacija). Dostupno na Georgia Tech and Dissertations (20599)
- Wright, S. C. (2001). Restricted intergroup boundaries: Tokenism, ambiguity, and the tolerance of injustice. U J. T. Jost i B. Major (Ur.), *The psychology of legitimacy: Emerging perspectives on ideology, justice and intergroup relations* (223-254). Cambridge, UK: Cambridge University Press.

PRILOZI

Prilog A

Početni zaslon anketnog upitnika

Rezoniranje zaposlenika u socijalnim situacijama

Poštovani/a,

ovo istraživanje provodi se na Odsjeku za psihologiju Filozofskog fakulteta u Zagrebu u svrhu izrade diplomskog rada, a bavi se ispitivanjem povezanosti nekih osobina i stavova zaposlenika u hrvatskim kompanijama.

Ispunjavanje upitnika je u potpunosti anonimno te će se prikupljeni podaci koristiti isključivo u istraživačke svrhe. Vaše sudjelovanje je dobrovoljno i od njega možete odustati u bilo kojem trenutku. Anketi je moguće pristupiti više puta, za slučaj da želite neki odgovor izmijeniti, odnosno dovršiti ispunjavanje upitnika. Za ispunjavanje upitnika potrebno je otprilike 25 - 35 minuta.¹ **Kao naknadu za Vaše sudjelovanje možemo Vam ponuditi personaliziranu povratnu informaciju o Vašem profilu ličnosti temeljenom na jednoj od najpoznatijih, znanstveno utemeljenoj mjeri ličnosti, sličnoj onima kakve se koriste u psihologijskim testiranjima prilikom zapošljavanja.** Povratnu informaciju ćete, po završetku istraživanja, dobiti na e-mail adresu koju možete ostaviti na kraju ovog upitnika.

Prva skupina pitanja ispituje Vaše rezoniranje u socijalnim situacijama. Ostala pitanja u ovom upitniku odnose se na Vaša uobičajena ponašanja, neke Vaše stavove, te na neke opće karakteristike Vaše organizacije i radnog mjesta. Pitanja se neće odnositi ni na kakve povjerljive informacije (čije je dijeljenje regulirano Vašim ugovorom o radu).

Ovo je istraživanje namijenjeno osobama koje su zaposlene duže od 6 mjeseci te rade minimalno 20 sati tjedno.

Kako bi zaključci istraživanja bili što točniji i precizniji, molimo Vas da odgovarate iskreno te da odgovorite na sva pitanja. Ukoliko imate pitanja o ovom istraživanju, možete se obratiti Luciji Zeljko na e-mail: lzeljko@ffzg.hr.

Hvala Vam na sudjelovanju!

¹Nisu prikupljeni precizni podaci o ukupnom trajanju primjene seta upitnika budući da su ispitanici rješavanju instrumenta pristupali *online*, te za njegovo rješavanje nisu imali ograničeno vrijeme, no u preliminarnim studijama sa svrhom provjere funkcioniranja same ankete utvrđeno je da je sudionicima u istraživanju trebalo u prosjeku 25-35 minuta, te je to vrijeme navedeno u uputi ispitanicima.

Prilog B

Faktorska opterećenja čestica *Skale afektivne motivacije za vođenjem*, $N=184$

	čestica	<i>r</i>
1.	Kada radim u grupi, većinu vremena sam radije vođa nego podređeni.	.79
2.	Tip sam osobe koji nije zainteresiran za vođenje drugih.	.69
3.	Po prirodi definitivno nisam vođa.	.69
4.	Tip sam osobe koji voli biti „glavni“.	.74
5.	Vjerujem da grupi doprinosim više kao podređeni nego kao vođa.	.48
6.	Najčešće želim biti vođa grupa u kojima radim.	.82
7.	Tip sam osobe koji bi aktivno podržavao vođu, ali ne bi volio sam biti u toj ulozi.	.52
8.	Imam običaj preuzimati inicijativu u većini grupa ili timova u kojima radim.	.77
9.	Rijetko odbijam biti vođa.	.71

Prilog C

Rezultati dodatnih regresijskih analiza s kontrolama

Tablica 5

Doprinos implicitnog i eksplicitnog motiva za moći u objašnjenju zauzimanja rukovodećeg mjesta: rezultati logističke analize s kontrolnim varijablama (N=184)

Model	Prediktori	<i>B</i> (<i>SE</i>)	95% CI			χ^2	<i>p</i>
			<i>min</i>	<i>Exp</i> (<i>B</i>)	<i>max</i>		
	Spol	.90(.43)	1.06	2.48	5.79	4.380	.036
	Dob	.09 (.02)	.87	.91	.95	20.158	.000
	Obrazovanje ^a	-.38 (.23)	.44	.68	1.06	2.908	.088
1	TUR-M	.49 (.75)	.37	1.64	7.15	.427	.513
2	aMZV	.11 (.07)	.97	1.11	1.28	2.375	.123
3	TUR-M*aMZV	-.01 (.02)	.96	.99	1.03	.191	.662

Legenda: *B* – samostalni doprinos pojedine prediktorske varijable; *SE* – standardna pogreška; *Exp*(*B*) – koeficijent omjera vjerojatnosti; *min.* – minimalna vrijednost prave vrijednosti koeficijenta omjera vjerojatnosti uz stupanj rizika od 5%; *max.* – maksimalna vrijednost prave vrijednosti koeficijenta omjera vjerojatnosti uz stupanj rizika od 5%; χ^2 – vrijednost Waldovog hi-kvadrat testa

Napomena: $R^2 = .231$ (Cox & Snell), $R^2 = .338$ (Nagelkerke). Model $\chi^2(6) = 48.273$, $p < .001$.

^a Obrazovanje je tretirano kao kontinuirana varijabla radi lakše interpretacije. U slučaju kada se ona tretira kategorijalno, kao značajna kategorija ističe se samo razina obrazovanja 2, odnosno VSS.

Tablica 6

Doprinos implicitnog i eksplicitnog motiva za moći u objašnjenju orijentacije na socijalnu dominaciju: rezultati hijerarhijske regresijske analize s kontrolnim varijablama (N=184)

Model	Prediktori	<i>r</i>	β	<i>p</i>
1	Spol	-.137	-.142	.060
	Dob	-.027	.017	.821
	Obrazovanje	-.128	-.113	.130
	TUR-M	.101	.130	.085
		<i>R</i> =.218; <i>R</i> ² =.047		
2	aMZV	.198**	.195	.009
		<i>R</i> =.289; ΔR^2 =.036**		
3	TUR-M*aMZV	-.052	-.018	.802
		<i>R</i> =.290; ΔR^2 =.000		

Legenda: TUR-M – Test uvjetovanog rezoniranja za moć; aMZV – Skala afektivne motivacije za vođenjem; TUR-M*aMZV – interakcija implicitnog i eksplicitnog motiva za moći; *r*-korelacija s kriterijem; β –standardizirani parcijalni regresijski koeficijenti; *R* – koeficijent multiple korelacije; ΔR^2 – promjena koeficijenta multiple determinacije

** *p* < .01